



Transport  
Canada

Transports  
Canada

TP 1913

Government  
Publication

CAI  
T  
-79T61

3 1761 11635785 6

# TRANSPORT CANADA

## ITS ROLE AND OBJECTIVES



CAI  
T  
-79T61

## TABLE OF CONTENTS

	<u>Page</u>
I. INTRODUCTION	1
II. PLANNING AND OBJECTIVES	3
Hierarchy of Objectives	4
Policies and Strategies	6
Departmental Role	7
Strategic Objectives	12
III. STRATEGIC OBJECTIVES AND POLICIES	13
IV. FUTURE STEPS	28
V. CONCLUSION	30
<u>APPENDIX I</u> PLANNING FRAMEWORK	
<u>APPENDIX II</u> STRATEGIC OBJECTIVES, POLICIES AND STRATEGIES	

I.	INTRODUCTION	1
----	--------------	---

II.	PLANNING AND OBJECTIVES	2
-----	-------------------------	---

1	Hierarchy of Objectives	4
---	-------------------------	---

6	Policies and Strategies	6
---	-------------------------	---

7	Departmental Role	7
---	-------------------	---

12	Strategic Objectives	12
----	----------------------	----

13	III. STRATEGIC OBJECTIVES AND POLICIES	13
----	--	----

28	IV. FUTURE STEPS	28
----	------------------	----

30	V. CONCLUSION	30
----	---------------	----

Digitized by the Internet Archive  
in 2023 with funding from  
University of Toronto



## I. INTRODUCTION

The current climate of economic restraint and budgetary cutbacks has caused Transport Canada, as it has all government departments, to reassess its basic purpose and redefine its longer term objectives. A number of factors, both external and internal, have contributed to the need for this departmental stock-taking.

During the days when both the economy and government expenditures were expanding rapidly, the department assumed an increased role in many aspects of the transportation system and the associated economic and social development. However, the more sober growth projections the government made in its Medium Term Economic Strategy signalled clearly that these conditions of expansion and growth have altered substantially. New policy directions have emerged:

1. Increased emphasis on making the best use of current or even lower funding levels.
2. Curbing expenditures through a review of all departmental activities.
3. Reducing the overall presence of the federal government by reviewing the degree of regulation, redefining jurisdictions and turning some transportation operations over to other levels of government or to the private sector.
4. Greater emphasis on public service accountability for obtaining full value for money spent.

Within Transport Canada, other factors supporting a basic review of departmental objectives included:

1. The sheer complexity of the operations in Transport Canada, whose 22,000 employees and a combined budget (with the Canadian Transport Commission) of \$2 billion cover the air, marine and surface transport modes.
2. The obvious need for a consensus among senior departmental management on the basic purposes and objectives to be pursued.
3. The need for effective communication of departmental purpose within Transport Canada as well as in its discussions with other federal departments, other governments, the transportation industry and its users.

These factors have increased the pressures on public service managers at all levels to respond affirmatively to this new sense of direction. Transport Canada is one of the larger operating departments. How it is responding to this changed economic and political environment is the subject of this paper.

The stock-taking began in May, 1977, when senior management met to examine departmental objectives and discuss future priorities. It became apparent at that time that, if Transport Canada were to make the best resource allocation decisions possible in response to the changing priorities of government, it must develop common agreement, understanding and commitment to a set of objectives which would provide an appropriate framework for the setting of priorities and serve as a guide both for future policy decisions and for communicating among the various groups in Transport Canada and externally the kinds of projects that would be necessary.

Initially, the department's role and its objectives were defined and further work was initiated to describe in greater detail the activities it undertakes to meet departmental objectives. This paper contains the first tentative listing of these departmental policies and strategies. These represent Transport Canada's current view of its total response to all its objectives. It should be stressed that policy development is an ongoing evolutionary process. Policies and strategies will change, and the full list presented in this paper contains emerging strategies which may not, at this stage, represent government policy or which may be substantially altered before being implemented.

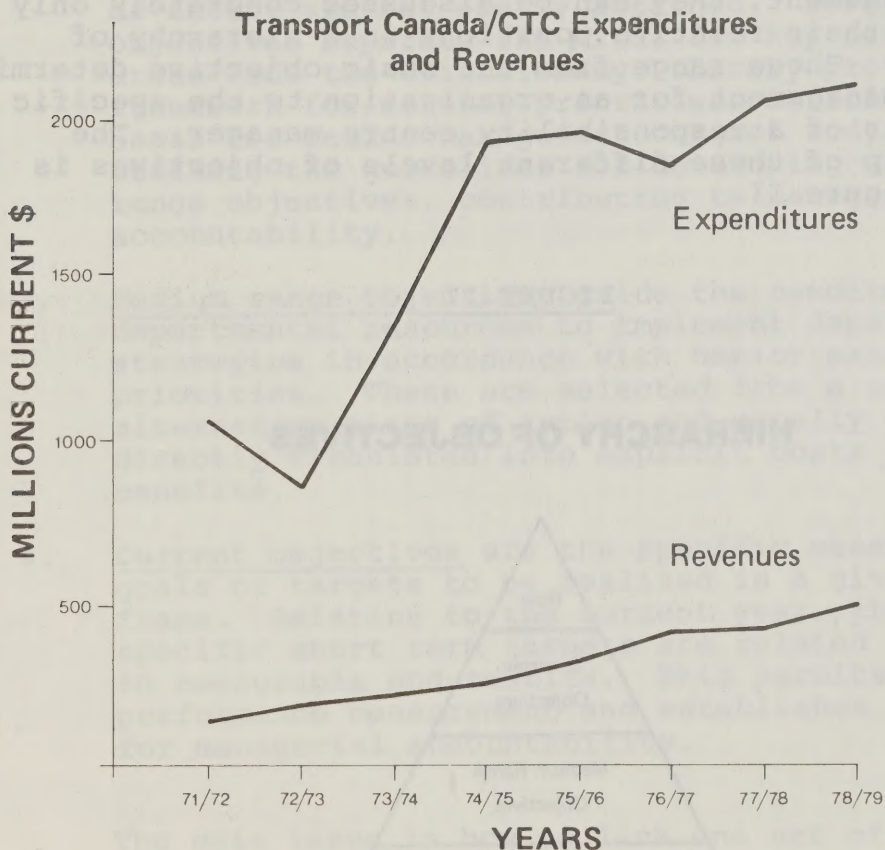
This successful initial view of policies and strategies has led to additional work, now in progress, that will attempt to identify explicitly the particular resources expended by each program activity for each of the policies and strategies undertaken.



## II. PLANNING AND OBJECTIVES

Transport Canada is a complex operating department. Because it is responsible for the air, marine and portions of the surface modes of transport, its activities affect the daily lives of most Canadians in some way. In addition to employing some 22,000 persons, Transport Canada and the Canadian Transport Commission together expend large sums on the nation's transportation system (see Figure I). This underscores the need for effective planning at all levels of the department.\*

FIGURE I



---

\* A detailed description of the departmental planning framework is provided in Appendix I.

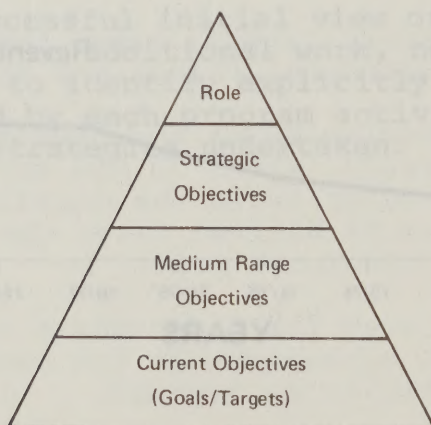
In the fiscal year (FY) 1978-79, the combined gross expenditures of Transport Canada and the Canadian Transport Commission are estimated at \$2 billion, nearly twice the FY 1971-72 figure. Revenues from all sources totalled \$460 million in that same year, leaving approximately \$1.5 billion in net expenditures for subsidies and deficits, including air and marine service deficits of about \$355 million and \$333 million respectively, and \$100 million for ferry subsidies, \$190 million for rail and truck freight subsidies and \$235 million for rail passenger services.

### Hierarchy of Objectives

Because objectives exist at all levels of departmental management, they can be discussed concretely only by indicating their relative positions in a hierarchy of objectives. These range from the basic objective determined by senior management for an organization to the specific annual goals of a responsibility centre manager. The relationship of these different levels of objectives is shown in Figure II.

FIGURE II

### **HIERARCHY OF OBJECTIVES**





Briefly, the four levels may be characterized as follows:

1. Role is a forward-looking, conscientiously-pursued concept of the department, a statement of the business it is in. Long term and broad in scope, it sets bounds for strategic objectives by stating the raison d'être of the department and provides the basis for establishing the extent of the department's involvement in the Canadian transportation system.
2. Strategic objectives are the continuing aims the department pursues as a direct result of its stated role or as part of the general principles of good management. These long term statements of intent are not easily attained. Strategic objectives separate the vital few key result areas from the trivial many, thereby providing a framework for setting priorities, establishing a basis for senior management control and, by defining the guidelines for developing medium range objectives, contributing to managerial accountability.
3. Medium range objectives guide the commitment of departmental resources to implement departmental strategies in accordance with senior management priorities. These are selected from a set of alternative plans of action and usually can be directly translated into explicit costs and benefits.
4. Current objectives are the specific measurable goals or targets to be realized in a given time frame. Relating to the current year, these specific short term targets are related directly to measurable end results. This permits effective performance measurement and establishes a basis for managerial accountability.

The main issue is how to link one set of objectives to the others, that is, to go from the strategic to the medium term and then current objectives. It is in the medium term and current planning stages that resources are allocated specifically. For effective priority setting, a linkage is needed between the strategic objectives and those of the medium and current terms. That linkage is accomplished through departmental policies and strategies.



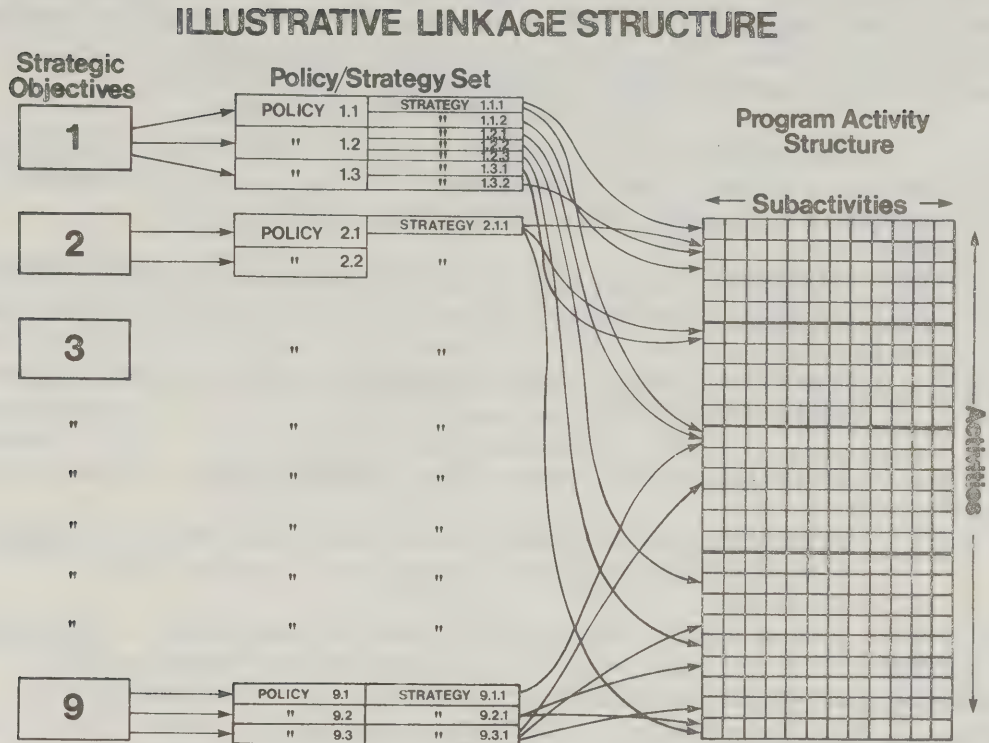
## Policies and Strategies

The focus of the work within Transport Canada has been from the top down. Although the actual commitment of resources occurs in the medium term, these resource allocations should also be relatable to the role and long term objectives of the department.

As in all federal government departments, Transport Canada's resources are allocated to programs (there are four main ones -- Air Transportation, Marine Transportation, Surface Transportation and Departmental Administration) by activity (activities are the main operations carried on within the Program) and, within that by subactivity. The aggregation of all subactivities, activities and programs forms Transport Canada's Program Activity Structure, which is reflected in the Main Estimates presented to Parliament in February/March of each year. Because effective planning must ultimately be able to influence how resources are allocated to the Program Activity Structure, there must be a relationship between the long term departmental strategic objectives and these resource allocation decisions. This relationship is established by departmental policies and strategies, which this study defined as:

1. Policies: at the departmental level are directions for guiding the accomplishment of a strategic objective. Policies also exist which respond to other levels of objectives. Departmental policies establish a consistency of purpose by directing the way in which strategic objectives are met. In doing so, they set boundaries for a specific range of actions (strategies). Policies also tend to be long lived.
2. Strategies: are specific courses of action taken by the department within the context of the policy. The implementation of strategies occurs with the development of medium term plans and objectives and the resulting allocation of resources to specific subactivities within the Program Activity Structure to carry out the necessary tasks.

FIGURE III



These policies and strategies, therefore, link the strategic and medium term objectives. The policy/strategy set also establishes a more direct relationship between the department's strategic objectives and those program elements responsible for their attainment. Since implementation of a strategy requires a planned level of resources committed in the program, we have effectively identified the program subactivity "end-points" of each strategic objective, skipping over the medium term. The future specification of medium term plans and objectives should permit a more precise description of how each relates to the strategic objectives, a description which has been developed only partially to date.

#### Departmental Role

A key element in strategic planning is the departmental role or basic objective statement. The role clearly states the basic purpose of Transport Canada, in response to the question, "What business are we in?" In answering this question, the role provides an appropriate



basis for determining the areas of departmental responsibility and their relationship to the responsibilities of other organizations in the national transportation system. At the same time, the role provides the context for establishing departmental strategic objectives.

There are many competing factors which must be balanced to derive the components of a role statement. In this period of change, the four main ones are:

1. Ensuring that the transportation system responds to the government's social and economic objectives;
2. Ensuring that the transportation system is safe and efficient;
3. Providing and operating facilities and services;
4. Providing direction for the national transportation system through influence and leadership.

These four dominant factors are best considered in pairs. The first pair is concerned with what the departmental role should be in relation to government policy. The second pair is concerned with how the department relates to the transportation system. Tradeoffs must be made within these competing factors before any single role statement can be derived. These are presented in Figure IV, which also provides sample parts of an overall role statement reflecting appropriately the weighting accorded to each of these factors.

Two extreme points of view may be identified for the first pair. On the one hand, it may be said that Transport Canada should meet only the traditional objectives of transportation efficiency, safety and the like, much in the same manner in which it operated in earlier decades. On the other hand, it could be argued that the transportation system itself should take care of its own internal objectives and that Transport Canada should be concerned with ensuring that the transportation system makes the greatest contribution possible to achieving national and regional social and economic objectives, the "non-transportation" objectives.



FIGURE IV

**DOMINANT FACTORS IN THE  
ROLE SELECTION PROCESS**

**A. POLICY FACTORS**

INTERNAL  
TRANSPORTATION  
OBJECTIVES

OTHER  
GOVERNMENTAL  
OBJECTIVES

---

... the safe and efficient movement  
of people and goods through the  
transportation system.

... a safe and efficient transportation  
system that contributes to the  
achievement of other government  
objectives.

... transportation as an instrument  
of national purpose.

**B. SYSTEM FACTORS**

OWN & OPERATE  
FACILITIES & SERVICES

PLAN FOR ENTIRE  
SYSTEM

---

To operate transport facilities  
and services ...

To attend to the development  
and operation of ...

To provide leadership, by planning  
and exercising influence over the  
national transportation system ...

However, neither extreme is feasible. The department cannot neglect entirely the overall responsibilities of the federal government with respect to "efficiency" objectives, nor can it afford the levels of expenditures implicit in making a major contribution to "non-transportation" objectives. A compromise is necessary, one which establishes a primary focus on "efficiency" objectives while recognizing that Transport Canada must also contribute to other government objectives.

At the one extreme of the second factor pair, there is a technical and administrative focus on providing and operating certain transportation facilities and services, with little consideration for the role of other elements in the total system. At the other extreme, the department could assume a strong leadership role for the entire transportation system, formulating plans and otherwise influencing the development of all aspects of transportation

within and without federal jurisdiction. This could cover broad policy formulation, regulations, subsidies and other grants and contributions, national transportation planning, and so on.

In actual fact, there are groups within the department whose operations may be classified into categories reflecting to some degree these two extremes. The trend is toward the latter option of leadership and influencing without necessarily owning and operating all related facilities and services. Therefore, a middle position between the two is most appropriate, reflecting both the operational and leadership elements to some degree and the fact that the specific blend can change in time.

Having identified the appropriate combinations of dominant factors, the departmental role statement can now be presented:

"TO ATTEND TO THE DEVELOPMENT AND OPERATION OF A SAFE AND EFFICIENT NATIONAL TRANSPORTATION SYSTEM THAT CONTRIBUTES TO THE ACHIEVEMENT OF GOVERNMENT OBJECTIVES AND TO OPERATE SPECIFIC ELEMENTS OF THIS SYSTEM."

Thus Transport Canada is in the business of encouraging the comprehensive development of a safe and efficient national transportation system. This is accomplished through its activities as owner and operator of specific facilities in the air, marine and surface transportation modes. It is also met by Transport Canada's leadership role in implementing the National Transportation Act, developing new transportation policies (such as those contained in Bill C-20), changing existing policies and/or regulatory processes, consulting with carriers, shippers and users, and funding specific initiatives which contribute to improved efficiency or safety.

At the same time, the department's responsibilities in helping achieve other government objectives through the transportation system are recognized. Because transportation is important to many aspects of the nation's economic and social well being, Transport Canada is involved extensively in supporting government objectives related to areas where transportation policies and programs can be of assistance.

TABLE 1

TRANSPORT CANADA STRATEGIC OBJECTIVES

1. To foster an environment which supports the efficient development, provision and operation of all elements of the national transportation system.
2. To support the achievement of the objectives of the federal government that relate to national, regional and urban social and economic development, and to industrial, environmental, energy and other policies.
3. To efficiently develop, provide, operate, or ensure the efficient operation of, the specific facilities and services that are essential to the national transportation system and that are within the federal government's jurisdiction.
4. To ensure an adequate level of safety is provided for the national transportation system.
5. To ensure that Canadians are afforded reasonable accessibility to the national transportation system.
6. To obtain maximum productivity from the resources allocated to the department.
7. To recover the costs of departmental facilities and services that are provided and operated in support of transportation requirements.
8. To ensure that users of the national transportation system are treated equitably.
9. To ensure that the federal government policies, regulations, directives and guidelines in financial and personnel administration and other areas of significance are adhered to throughout the department.

Although this role could change in time in response to significant changes in the department's economic, social or political setting, it provides an accurate description of the business we are in now and in the foreseeable future. The strategic objectives describe in more detail what this implies for the department.

### Strategic Objectives

By defining its strategic objectives, the department has established the long term objectives it will pursue in fulfilling its role. Such objectives highlight the areas where Transport Canada must concentrate its attention and resources. Thus the strategic objectives provide the context and guidance for departmental policies and strategies and the associated implementation plans and objectives to which resources are committed.

The nine strategic objectives (Table I) were derived from two sources. The first five, addressing efficiency and safety in the transportation system, providing accessibility by means of the transportation system and contributing to other objectives of the federal government, are derived from the departmental role statement. The others address basic management principles: making the most productive use of departmental resources, implementing cost recovery where appropriate, ensuring equitable treatment of users of the transportation system, and conforming to directions given to all federal departments and agencies.

The definition of these strategic objectives in the context of the departmental role statement represents a consistent and acceptable set of long range departmental aims to be pursued by all groups within Transport Canada.



### III. STRATEGIC OBJECTIVES AND POLICIES

Building on the departmental role statement and associated strategic objectives, this chapter presents a "snapshot" of the current policies which direct departmental efforts towards achieving the strategic objectives. A note of caution is in order here. This work is under development and significant future changes in the formulation, explanation and statement of departmental policies and strategies undoubtedly will occur. Furthermore, policy and strategy development is a dynamic process; changes occur as circumstances alter or new ways of dealing with existing problems are discovered. Finally, if a method for isolating the resources used by individual strategies can be established, there inevitably will be some cases which require a level of resources far in excess of what currently is committed. Under such circumstances, three outcomes are possible:

1. The departmental budget would be expanded to cover the shortfall of resource requirements.
2. Funds would be allocated from an area of lower priority, in which case the policy and its strategies in the lower priority area might have to be amended.
3. Funds would remain at existing levels and the policy and its associated strategies would be changed to reflect the department's capacity to meet its commitments.

In presenting these policies and strategies as Transport Canada's best view of its present strategic posture, the department is attempting to indicate as fully as possible the objectives it is trying to achieve and by what means. When additional work has been completed on analyzing resource commitments to strategies, and medium term plans for objectives have been better defined, the department will be able to establish greater control over the management of its resources at all levels.

The remainder of this section explains the intent of the department's nine strategic objectives and the specific policies to be implemented for each, illustrated by representative initiatives (strategies) for various modes. A complete listing of policies and strategies is contained in Appendix II.

## Strategic Objective #1

TO FOSTER AN ENVIRONMENT WHICH SUPPORTS THE EFFICIENT DEVELOPMENT, PROVISION AND OPERATION OF ALL ELEMENTS OF THE NATIONAL TRANSPORTATION SYSTEM.

### Policies

- 1.1 To identify and plan for all elements of a national transportation system in consultation with provinces, carriers, users and the general public.
- 1.2 To coordinate with other agencies at all levels of government the joint planning and provision of services
- 1.3 To ensure that transportation planning responds to and influences the objectives and actions of the transportation and key-related industries and its users.
- 1.4 To identify, establish priorities, undertake, coordinate and support relevant technological R & D activities for the national transportation system.
- 1.5 To provide leadership in national transportation training and development.
- 1.6 To review continuously the legislative context and activities of the CTC with a view to ensuring that its regulatory mandate is kept up to date and properly reflects government policy.

Derived from the "leadership and influence" aspects of the role statement, this first strategic objective recognizes that Transport Canada has a responsibility in the overall development and performance of the national transportation system. This includes some elements which may not be directly within federal jurisdiction. Six policies support this strategic objective. They cover Transport Canada's consultative planning activities for the entire national transportation system, coordinated as appropriate with other governments, other federal departments or the transportation industries. In addition, the department manages transportation research and development for the ultimate benefit of the entire transportation system and assists in the training and development of its personnel. Finally, it provides the linkage with the Canadian Transport Commission on policy initiatives and decisions arising from the regulatory process. Two of these policies have been described in more detail.

### Policy 1.1

In the past, planning often focussed on the problems of a single mode and looked for solutions only in terms of that mode. The frequent result was air solutions to airport problems, highway solutions to road problems and rail solutions to railway problems, with no regard to potential savings from multimodal air, road and rail solutions to what were in essence regional transportation systems problems.

As the federal government department most directly involved in transportation issues, Transport Canada engages in planning activities on a national, regional or commodity basis, often involving more than one mode of transport. Because multimodal studies usually involve the road mode (trucking, buses, automobiles) to some extent, these plans extend beyond federal jurisdiction into areas of provincial responsibility and concern. This requires close cooperation among the different levels of government to ensure that the final product best meets the needs of all affected parties.

Thus, in addressing the nature and extent of future development of Malton airport and the Pickering airport site, Transport Canada initiated an extensive multimodal study in conjunction with the Province of Ontario to examine the full range of passenger alternatives to expansion at Malton or construction at Pickering, including highway, conventional and high speed rail, STOL and conventional air service. A similar multimodal approach was also followed in developing the \$125 million investment package, announced in 1977, for new or rationalized road, rail passenger and air facilities and services in the Atlantic Provinces.

### Policy 1.2

To accomplish its overall objective of efficiency in the national transportation system, Transport Canada consults extensively with all levels of government on many issues. Close liaison is maintained with other federal government departments on issues of common concern. An extensive federal/provincial consultative committee system for Western Canada, Ontario, Québec and Atlantic Canada has been operating successfully for several years now, addressing areas of mutual interest. In particular circumstances, the



department serves as the focal point for activities of interest to many parties in many jurisdictions, as in recent departmental efforts to provide a secretariat to coordinate and regulate the transportation of dangerous goods or the Arctic Transportation Directorate's work in promoting improved transportation in Canada's north.

## Strategic Objective #2

TO SUPPORT THE ACHIEVEMENT OF THE OBJECTIVES OF THE FEDERAL GOVERNMENT THAT RELATE TO NATIONAL, REGIONAL AND URBAN SOCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT, AND TO INDUSTRIAL, ENVIRONMENTAL, ENERGY AND OTHER POLICIES.

### Policies

- 2.1 To provide transportation facilities which cannot be fully justified on a commercial viability basis but which support the achievement of national and regional economic and social objectives.
- 2.2 To subsidize transportation services which are not fully commercially viable but which support the achievement of national and regional economic and social objectives.
- 2.3 To promote the development and rationalization of the western grain collection and distribution system.
- 2.4 To carry out tasks which, although not of a transportation nature, require, for greatest efficiency of government, the use of specialized resources and expertise available in the department.
- 2.5 To contribute to government objectives respecting sovereignty in the Arctic.
- 2.6 To ensure that, where appropriate, departmental policies support the government's objectives for Northern Canada.
- 2.7 To provide minimum but effective programs in urban transportation to contribute to the quality of the urban environment.
- 2.8 Where practical, to support the development of the Canadian industrial sector.
- 2.9 To ensure that transport contributes effectively to national energy conservation goals.
- 2.10 To assist in the planning and/or implementation of systems for the transportation of energy commodities in accordance with probable changes in commodity flows.
- 2.11 To ensure that the national transportation system is compatible with protection of the environment.



An important part of our role is to support other government non-transportation objectives, through policies affecting the national transportation system. Because transportation is so pervasive, it is inevitable that it should be seen as an important tool in achieving many of the government's overall objectives. Reflecting this fact, Transport Canada has identified eleven policies in support of this particular strategic objective. These include supporting economic development through the provision of facilities or subsidies, using Transport Canada resources to carry out specific tasks unrelated to our transportation role, contributing to Arctic sovereignty and northern development, and supporting urban transportation, industrial development, energy and environmental objectives. Two of Transport Canada's policies, involving subsidizing transport services which support economic development and carrying out tasks of a non-transportation nature to meet government objectives, have been described in greater detail.

## Policy 2.2

Many of the facilities owned and operated by Transport Canada are not now financially self-sustaining. Because the particular markets served are not mature (i.e. fully developed) and because the transportation facility either fulfils a vital role in the regional or local economy or is necessary for social reasons, Transport Canada subsidizes selected transportation services which could not be provided if a financial self sufficiency requirement was imposed. Transport Canada can influence the nature and extent of CTC subsidy payments by providing direction to the CTC regarding policies which guide payment of subsidies under the Railway Act for such items as uneconomic branch line losses and rail passenger subsidies (transferred recently to Transport Canada's program), as well as subsidies under the Maritime Freight Rates and Atlantic Region Freight Assistance Acts, regional air carrier subsidies and marine shipping subsidies. In addition, the department subsidizes other services directly. These include the operating deficits of selected local airports across the country, the regional air service subsidy for possible losses on Perimeter Airline's Winnipeg-Brandon-Dauphin services, the Newfoundland and Labrador ferry and coastal services, and rail passenger services.

## Policy 2.4

Transport Canada undertakes several non-transportation activities because its expertise in the necessary specific initiatives means they can best be accomplished with Transport Canada resources. For example, the Coast Guard commits significant icebreaking resources for flood control along the St. Lawrence River and in its many ports and estuaries, particularly at the Québec bridges, where ice builds up rapidly in the spring. The department's extensive marine Search and Rescue activities are provided in all Coast Guard regions, coordinated with Department of National Defence aircraft and facilities at Rescue Coordination Centres strategically located across the country. The Air Administration provides, maintains and operates a fleet of aircraft which carry out VIP flight services for the government. A similar service using private railway cars is provided by the Surface Administration.

## Strategic Objective #3

TO EFFICIENTLY DEVELOP, PROVIDE, OPERATE, OR ENSURE THE EFFICIENT OPERATION OF, THE SPECIFIC FACILITIES AND SERVICES THAT ARE ESSENTIAL TO THE NATIONAL TRANSPORTATION SYSTEM AND THAT ARE WITHIN THE FEDERAL GOVERNMENT'S JURISDICTION.

### Policies

- 3.1 To plan for the provision and operation of modal systems and subsystems to meet demand for federal transportation services.
- 3.2 To provide and operate, at currently approved standards and levels of service, transportation facilities and services to meet demand.
- 3.3 To ensure the efficient operation of transportation facilities and services to meet demand.
- 3.4 To minimize federal involvement in those areas that are under the jurisdiction of, or can be more efficiently provided by, other levels of government or the private sector.
- 3.5 To create decentralized, locally-administered and financially self-supporting operating subsystems of the national transportation system under federal jurisdiction.
- 3.6 To develop and maintain a departmental work force capable of meeting current and future tasks, and which makes the most effective use of available human resources.

This strategic objective is derived from that element of the role in which the department provides and operates its traditional transportation facilities and services (e.g. airports, ports, the St. Lawrence Seaway, etc.) or ensures that such services are provided by others. Six policies are associated with this "internal operating efficiency" objective. Beginning with the planning of air, marine and those surface mode components within Transport Canada's jurisdiction, a number of policy options are possible for providing these facilities and services. These include Transport Canada providing and operating these facilities, contracting with Crown corporations for their provision, inviting provincial governments or the private sector to assume responsibility for some services currently provided by the department, or creating relatively autonomous groups of facilities which can be operated on a local basis with considerable independence. The last policy relates to our development of skilled human resources within the department. Two of these policies have been highlighted.

### Policy 3.2

Traditionally, Transport Canada has constructed and operated airports, ports, the St. Lawrence Seaway and supporting facilities in response to demand. Today, Transport Canada continues to provide and operate a system of international, national and regional airports across the country, marine port facilities on our East and West Coasts and in Hudson Bay and the St. Lawrence Seaway. Related services include providing air and marine traffic management, and icebreaking in support of commercial shipping. Funding these activities constitutes a significant portion of the department's annual budget.

### Policy 3.5

In selected circumstances, a policy of establishing self-supporting facilities is a feasible alternative to departmental ownership and operation.



Several examples of this already exist. Four Pilotage Authorities, operated as Schedule "D" Crown corporations, provide pilot services for marine shipping on the Atlantic Coast, the St. Lawrence River, the Great Lakes and the Pacific Coast, with an objective of full cost recovery. The recent recapitalization of the St. Lawrence Seaway and the substantial increase in its tolls will lead to financial self sufficiency. Under the proposed Canada Ports Act (Bill C-6) a number of independent port commissions, coordinated by Transport Canada, will be created. With strong local participation in their operation and financing, they are expected to operate on a financially self-sufficient basis. Finally, a study is underway to see if 23 of Transport Canada's airports could be established on the same basis.

#### Strategic Objective #4

TO ENSURE AN ADEQUATE LEVEL OF SAFETY IS PROVIDED  
FOR THE NATIONAL TRANSPORTATION SYSTEM.

##### Policies

- 4.1 To provide and operate at currently approved standards and levels of service a system of navigation aids to ways and terminals in federal jurisdiction.
- 4.2 To reduce injuries and loss of life in both commercial and recreational transportation.
- 4.3 To protect the health and occupational safety of Transport Canada employees through the development and maintenance of a safe working environment.
- 4.4 To regulate public carriers under federal jurisdiction to ensure compliance with operating standards and regulations.
- 4.5 To provide security for passenger, freight, equipment and facilities at federally-owned terminals.
- 4.6 To investigate accidents in the national transportation system under federal jurisdiction for safety purposes.

Safe transportation is an important continuing responsibility of the department. Derived from the role statement, this objective involves both the provision of safety-related facilities and the conduct of regulatory activities. Six policies support this strategic objective. They include providing aids to navigation for aircraft and



ships, road/rail crossings, programs to increase safety in commercial and recreational transportation, occupational safety for transportation employees, regulatory and accident investigation activities, and security at airports and ports.

#### Policy 4.2

Transport Canada's Air and Marine Administrations are responsible for establishing and monitoring compliance with essential safety standards for aircraft and vessels respectively, their equipment, and the qualifications and performance of their associated crews. Complementing this is a program aimed at establishing and monitoring safety standards for essential life protection equipment used in transportation - life jackets, seat belts, etc. Improved highway safety is addressed through a joint federal/provincial program which focusses on roadways, motor vehicles and drivers. Extensive public education campaigns are aimed at boat owners, motorists, cyclists, pedestrians and private pilots. Marine Search and Rescue, and the department's recent initiative in establishing a secretariat covering all aspects of the transportation of dangerous goods, including labelling, inspection, movement and accident response, complete the current activities carried out under policy 4.2 in support of safety in the national transportation system.

#### Strategic Objective #5

TO ENSURE THAT CANADIANS ARE AFFORDED REASONABLE  
ACCESSIBILITY TO THE NATIONAL TRANSPORTATION SYSTEM.

##### Policies

- 5.1 To foster the provision of basic transportation services to the more remote and isolated areas of the country.

Accessibility is a basic characteristic of the transportation system. In the remote regions of Canada, the department has a responsibility to ensure reasonable access to transportation services through the planning and provision of appropriate facilities and services.

To support this, Transport Canada undertakes a number of specific initiatives. It develops plans to specify appropriate standards and levels of transportation service, then undertakes to provide the necessary transport services. Since the Distant Early Warning Line of Arctic radar stations was established in the 1950s Transport Canada's Coast Guard has organized the annual resupply of northern communities, using contracted commercial vessels with icebreaker support. Similar icebreaking support is provided to commercial shipping in the Arctic, such as ore carriers from Nanasivik. Coastal shipping services along the Labrador and Newfoundland coasts provide vital access by water to many remote communities. In western Canada, northern highway construction, financed by Transport Canada Grants and Contributions, provides road access to remote northern parts of the western provinces, while subsidy payments to Northern Transportation Company Limited assure the operation of the Keewatin barge resupply via the Mackenzie River system.

#### Strategic Objective #6

##### TO OBTAIN MAXIMUM PRODUCTIVITY FROM THE RESOURCES ALLOCATED TO TRANSPORT CANADA.

##### Policies

- 6.1 To maintain a lean and hungry program profile.
- 6.2 To refine and continuously strengthen departmental management systems.
- 6.3 To establish lower, but acceptable, levels and standards of service in order to reduce O&M and capital expenditures.
- 6.4 To improve the utilization of federal facilities and services by smoothing peak period demand.
- 6.5 To encourage other levels of government, private and public agencies, and private capital markets to participate in financing future capital and other investments within areas of federal jurisdiction.
- 6.6 To develop and maintain a working environment which is conducive to the most effective utilization of human resources.

In times of fiscal restraint and demands for "value for money" in the federal government, this strategic objective, a basic concern of any manager, assumes increasing importance. Transport Canada has been active in implementing ways and means of using its limited resources more productively to meet growing demands. The results include policies related to program management and review, improving the information provided to managers at all levels in the department, examining ways in which to provide acceptable levels of service at lower costs, encouraging others to invest in the transportation system, and maintaining an appropriate working environment for departmental employees.

#### Policy 6.1

In the past few years, Transport Canada has invested significant management time and resources in establishing a program which contains only the resources necessary to discharge its responsibilities, a program without fat. In 1978, well in advance of the government-wide expenditure reductions, a full review of all departmental expenditures by a Cost Reduction Task Force resulted in a cumulative saving of \$43 million and 700 person-years over three fiscal years. The consolidation of operations reviews, administrative and functional reviews and programming under a single senior manager has strengthened the department's review capabilities. Finally, an internal programming process for preparing the departmental estimates has been developed to identify the economic setting, current government priorities, specific transportation issues, and then to establish resource targets and priorities to guide the preparation of the departmental estimates.

#### Policy 6.5

By permitting outside sources of capital for financing the needs of port commissions or Crown corporations, such as Canadian National Railways and Air Canada, and by encouraging other levels of government, industry or other beneficiaries to contribute to the cost of new facilities, Transport Canada is attempting to reduce the demands placed on its limited capital budget. In so doing, scarce financial resources can be reallocated to other priority areas within the department's programs.



## Strategic Objective #7

TO RECOVER THE COSTS OF DEPARTMENTAL FACILITIES  
AND SERVICES THAT ARE PROVIDED AND OPERATED IN  
SUPPORT OF TRANSPORTATION REQUIREMENTS.

### Policies

- 7.1 To develop consistent plans for cost recovery from users of those transportation facilities and services which support transport requirements.
- 7.2 To implement cost recovery from users for departmental facilities and services provided to support transportation requirements.
- 7.3 To recover the costs of providing non-transportation services requested of the department.

Trying to put operations on a commercial basis wherever possible, consistent with the requirements of satisfying other governmental objectives, is a management principle shared by most departments. In recent years, Transport Canada has been pursuing this strategic objective vigorously, with due regard to other government objectives, and is constantly seeking new applications of the objective. In addition to generating significant revenues for the federal government, cost recovery for federal facilities and services ensure that new facilities and services demanded by users are in fact needed, as evidenced by their willingness to pay for them. Three policies contribute to this strategic objective, relating to planning for cost recovery, implementing new initiatives, and recovering costs incurred for activities which do not relate to transportation.

### Policy 7.1

Planning for cost recovery within Transport Canada requires a consistent approach to determining the appropriate levels to be achieved, in consultation with affected users and given the extent to which other government objectives are being met. Thus the department is continuously reviewing its cost recovery policies for airports and en route services, for ports, the Seaway, icebreaking and marine aids to navigation, as well as for ferry and rail passenger services, in all regions of the country. In some instances, new investments in response to transportation needs will be made only if the full costs of expansion

are recovered from the users. To the extent that a project is not commercially feasible because of other objectives, a portion of the total investment, reflecting the non-transport component, will be excluded from the calculations of the appropriate cost recovery charges. For example, the costs associated with icebreaking for flood control would be excluded from the calculations of icebreaking costs to be recovered from commercial vessels.

### Policy 7.2

Following the formulation of the cost recovery plans described above, specific activities are implemented only after consultation with affected users to minimize the impact of the proposed increases. This approach has been followed in the case of the revisions to the St. Lawrence Seaway tolls, phased over 3 years, and in the recent changes to the levels of airport user charges and the increases in the Air Transportation Tax. Future implementation will include marine aids to navigation, icebreaking, inspection and other related activities, the regulatory costs associated with the transportation of dangerous goods, and the use of the motor vehicle test centre at Blainville.

### Policy 7.3

At the request of other departments, Transport Canada performs a number of services unrelated to its role and objectives. These include such diverse activities as fisheries surveillance, assisting in northern hydrographic survey work and providing advisory services for overseas airport projects. Ultimately, all such services will be cost recovered from the user departments.

## Strategic Objective #8

TO ENSURE THAT USERS OF THE NATIONAL TRANSPORTATION SYSTEM ARE TREATED EQUITABLY.

### Policies

- 8.1 In determining the levels and standards of service provided by the national transportation system, to take appropriate account of the needs of the users and geographical areas served.
- 8.2 In the provision of direct and indirect federal subsidies, to assure equitable treatment among competing services within and among modes.

This is a basic management tenet. Whatever objectives, policies or strategies Transport Canada pursues, it is to do so in an equitable fashion among regions, users and modes. Two policies support this objective. The first deals with relating the facilities and services provided to the particular needs of the regions and users serviced; the second, described below, involves equity considerations in granting modal subsidies.

### Policy 8.2

This policy was developed to avoid inadvertent competitive distortion resulting from Transport Canada subsidies. Specific examples of this policy included the development of a balanced approach among modes in implementing cost recovery for federal facilities, extending the intraregional MFRA/ARFAA subsidies to the marine and air modes (previously they applied only to rail and truck freight movements) and a recently initiated study to examine the effects of an expanded rail passenger marketing effort by VIA Rail on competing and unsubsidized bus transportation.



## Strategic Objective #9

TO ENSURE THAT THE FEDERAL GOVERNMENT POLICIES, REGULATIONS, DIRECTIVES AND GUIDELINES IN FINANCIAL AND PERSONNEL MANAGEMENT AND OTHER AREAS OF SIGNIFICANCE ARE ADHERED TO THROUGHOUT TRANSPORT CANADA.

### Policies

- 9.1 To maintain effective financial stewardship for the acquisition, deployment and utilization of the resources of the department.
- 9.2 To ensure that the Transport Canada work force is representative of the national population and that equitable opportunities are provided to all.
- 9.3 To develop and maintain policies, practices and procedures for effective personnel administration throughout Transport Canada.
- 9.4 Consistent with Cabinet Directives on public access to information, to provide ready access to appropriate Transport Canada documents.

This objective reflects Transport Canada's responsibilities as a department of the federal government. As such, it must support the regulations, policies and related instruments promulgated across the government and, as appropriate, participate in their development. Although there are many such instruments which affect Transport Canada, policies have been developed to cover the key areas of financial management, personnel administration, the composition of the departmental work force and public access to information. Specific initiatives associated with the work force are presented below.

### Policy 9.2

Transport Canada has developed, and is in the process of implementing, a departmental official languages plan covering the use of French as a language of work, the participation of Francophones within the work force, and service to the public. In its implementation, we are in the process of providing the full range of services at all departmental facilities in both languages and are undertaking a phased implementation of French in air traffic services provided in Québec. Similar work force participation plans have been developed and are being implemented to redress current imbalances regarding equal opportunities for women and employment opportunities for native people and other disadvantaged groups.



#### IV. FUTURE STEPS

Transport Canada's planning strategy presented in this paper is evolutionary, not revolutionary. Work is proceeding step by step, with the aim not of creating a new "system" of management but of weaving the concepts and principles developed in this project into the overall fabric of the decision process for resource allocation.

Implementation can be extended to many levels. In increasing order of difficulty, these include:

1. information - to communicate internally and externally what is done and how Transport Canada does it;
2. discussion - to provide a useful structure for presenting resource planning documents, managerial training, etc.;
3. planning - to provide a structure for policy initiatives, such as Memoranda to Cabinet and background papers, and major planning documents, such as Transport's annual planning guidelines for the five-year Program Forecast;
4. resource allocation - to identify the resources required for strategies, and to merge the process with existing planning and programming systems;
5. evaluation - to assist in assessing a manager's performance against those strategies for which he is accountable, measured quantitatively or qualitatively as appropriate.

As mentioned earlier in the paper, more work needs to be done. To help departmental managers make the best decisions when making recommendations on resource allocation priorities, a study to determine the resources tied to each of the departmental strategies is under way. If successful, this will enable management to determine the total resources committed to any given policy or strategic objective. Initial work on this "resource rollup" will test for feasibility and usefulness, and determine in how much detail such resource calculations could be justified on a cost-effective basis. Current statements of departmental



policy and their related specific strategies will then be reviewed in the light of available departmental financial and person-year resources and in view of the priorities of senior management. This review will likely result in significant changes to the policy/strategy set presented in this paper.

A more detailed resource rollup will require the total development of the medium range planning block's linkages referred to in Appendix I; additional modifications will be made to the departmental strategies and policies as this next level of planning is specified more completely.

Concurrently, the concepts and structures developed in this study will be integrated with existing planning and programming activities.

Finally, senior management will be in a better position to formulate its overall priorities for the department's future direction, to assess its mandate in the light of available resources and to make whatever recommendations are required.

The quantity and quality of the kind of information that may be generated through these developments will be useful in promoting better communications between successive levels of departmental management, among departments, and from the department to the Cabinet and Parliament. This should help "demystify" the operations of our large and complex department, and perhaps illustrate that Transport Canada knows what it wants to achieve and how it proposes to do so.

## V. CONCLUSION

This paper has attempted to provide more insight into "what Transport Canada is all about" and to "demystify" and structure its complex operations on a rational set of objectives. In so doing, it has presented a number of developments in planning and resource allocation within Transport Canada, including a definition of the components of the planning process and its framework (Appendix I), the definition of the major departmental objectives, the detailing of policies and current strategies (Appendix II), and anticipated future steps in the development of the full management potential of this approach. Although it is still under development, the benefits of this work are already apparent and more are anticipated as the work progresses:

1. Improved communications within the department, and a better understanding of what Transport Canada's objectives are and how the department meets them.
2. Better communications outside the department as to Transport Canada's role and objectives, including communications with central agencies, Parliament and the transportation industry.
3. Better resource allocation decisions which more accurately reflect government priorities.
4. Improved capability for assessing managerial performance against targets developed for individual strategies, and ultimately, for assessing overall departmental performance against its strategic objectives.
5. Consistent planning methodology to enable the department to set its strategic posture in accordance with governmental priorities.
6. The ability to reconcile the departmental mandate with the available resources, or at a minimum, to recognize areas where shortfalls exist.

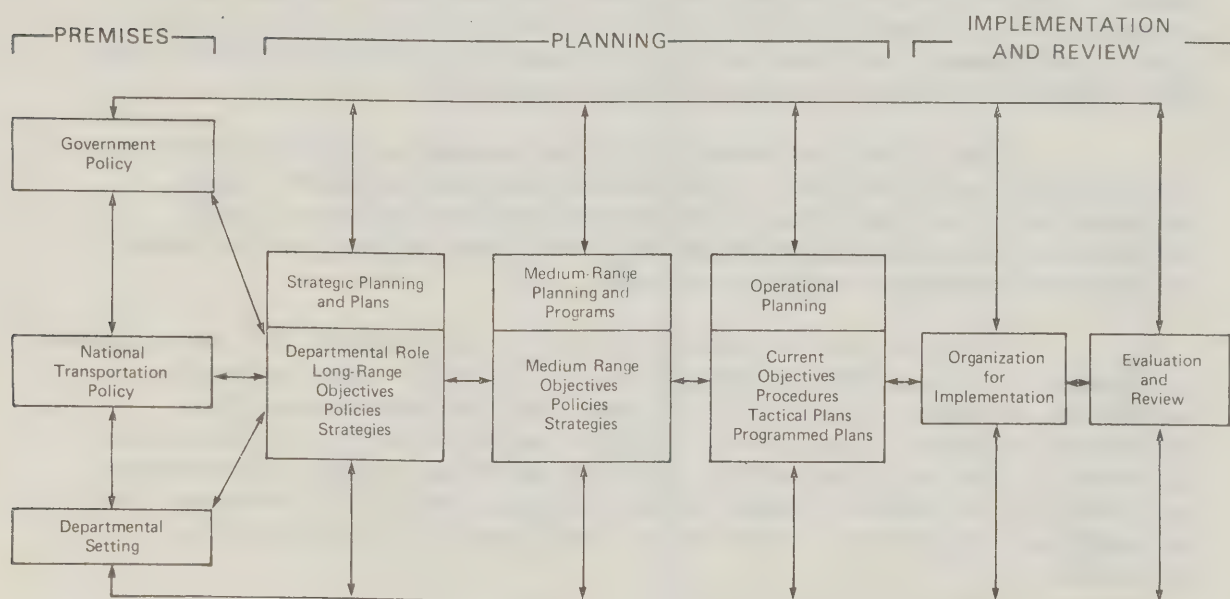
Each of the above will contribute in its own way to improving the quality of management within Transport Canada and, in parallel, the accountability of managers for exercising their delegated authority in accordance with their responsibilities. The outcome should be beneficial to all.





PLANNING FRAMEWORK

Figure I indicates the various levels of objectives and actions planning must respond to and direct. Basically, the left side of the diagram shows how the department operates in, and influences, an environment composed of federal government policy, national transportation policy and other factors which constitute the economic, social and political setting of Transport Canada.

**TRANSPORT CANADA PLANNING FRAMEWORK**

The first stage in dealing with these planning premises is strategic planning, which ensures that Transport Canada's planning contributes to the development of, and remains responsive to, government policy and the demands of the public and the private sectors. It involves the departmental role, its strategic objectives, and the departmental policies and strategies which meet these objectives.

To the right of strategic planning is medium range planning and programs, in which detailed resource allocation plans are made to implement the policies and strategies developed in the strategic planning process.

Operational planning covers the first year of the medium range program. Because it involves the operation of a vast and complex transportation system, it is more detailed than its medium range counterpart. These detailed plans are developed to meet the goals and targets agreed upon between successive levels of managers.

Organization for implementation is the way the department has allocated its manpower and dollars to produce the planned outputs. Organizations change slowly. Since the existing organizational structure reflects the strategic and medium range objectives of previous years, the development of new or significantly altered objectives may require future organizational changes.

The final element of the planning framework is evaluation and review. Effective planning means that appropriate reviews must be conducted to assure that existing plans are implemented, and new plans formulated, to assure maximum effectiveness.

It is useful to note that, in Figure I, each phase precedes in time the phases to its right. For example, although medium range objectives may be unchanged for several years, they cannot replace strategic objectives. Strategic objectives must precede medium range objectives, and months or even years could elapse before a change in strategic objectives would be reflected in operational planning.

APPENDIX II

T R A N S P O R T   C A N A D A

STRATEGIC OBJECTIVES, POLICIES & STRATEGIES



## INTRODUCTION

This appendix provides a more complete listing of the current version of Transport Canada's existing policies and strategies which contribute to the attainment of the departmental strategic objectives.

Each strategic objective is presented in sequence and is numbered. Within a strategic objective policies are also sequenced (e.g., 6.1 is the first policy in strategic objective #6) and strategies are similarly sequenced within policies (6.1.1, 6.1.2, etc.).

Program and activity designations refer to the programs and activities presented in the Transport Canada Main Estimates for 1979/80. A glossary of the terms used in identifying responsible officials concludes this appendix.

STRATEGIC OBJECTIVE # 1

TO FOSTER AN ENVIRONMENT WHICH SUPPORTS THE EFFICIENT DEVELOPMENT, PROVISION AND OPERATION OF ALL ELEMENTS OF THE NATIONAL TRANSPORTATION SYSTEM.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
1.1 To identify and plan for all elements of a national transportation system in consultation with provinces, carriers, users and the general public.	1.1.1 To develop a national transportation framework of future key issues and policies to address them.  1.1.1.1 To conduct, or participate in, from a modal perspective, multi-modal regional commodity or passenger systems planning studies and formulate joint programs to improve systems efficiency.	DEPT. ADMIN  DEPT. ADMIN  AIR    MARINE	Planning, Research & Development  Planning, Research & Development  Direction & Coordination  Direction & Administration  Airports & Associated Ground Services  Air Navigational Services  Direction & Administration  Major Ports  Canals	ADMSP  ADMSP  DGRT  DGAP  DCK  DGCA  DGMPP  NHB  SLSA

TO FOSTER AN ENVIRONMENT WHICH SUPPORTS THE EFFICIENT DEVELOPMENT, PROVISION AND OPERATION OF ALL ELEMENTS OF THE NATIONAL TRANSPORTATION SYSTEM.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
1.1 To identify and plan for all elements of a national transportation system in consultation with provinces, carriers, users and the general public. (cont'd)	1.1.2 To conduct or participate in, from a modal perspective, multi-modal regional commodity or passenger systems planning studies and formulate joint programs to improve systems efficiency. (cont'd)	SURFACE	Direction & Administration	DGSP
			Railway Transport	DGSR
			Highway Transport	DGSH
			Water Transport	DGSW
	1.1.3 To undertake long-range national/regional modal planning studies as a basis for policy and strategy formulation.	AIR	Direction & Administration	DGAP
	i. Develop the National Air Transportation Strategic plan and CATA strategic national plans.		Airports & Associated Ground Services	DGK
			Air Navigational Services	DGCA
	ii. Marine Systems		Regulatory Services	DGCA
	iii. Update the National Highways System Study.	MARINE	Direction & Administration	DGMPP
		SURFACE	Highway Transport	DGSH



## STRATEGIC OBJECTIVE # 1

TO FOSTER AN ENVIRONMENT WHICH SUPPORTS THE EFFICIENT DEVELOPMENT, PROVISION AND OPERATION OF ALL ELEMENTS OF THE NATIONAL TRANSPORTATION SYSTEM.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
1.2 To coordinate with other agencies and all levels of government the joint planning and provision of services.	1.2.1 To practise interdepartmental and intradepartmental liaison to exchange information and prepare common plans and programs, assuming leadership when appropriate.	DEPT. ADMIN	Direction & Coordination	ADMC
		AIR	Direction & Administration	AATA
		MARINE	Direction & Administration	DCMPP
		SURFACE	Direction & Administration	CCCG
		DEPT. ADMIN	Direction & Coordination	DGSP
		AIR	Direction & Administration	DGCR
		MARINE	Direction & Administration	AATA
		SURFACE	Direction & Administration	AMTA
			Direction & Administration	ASTA
	1.2.2 To develop and maintain coordinated relationships between Transport Canada, the provinces and, where appropriate, the municipalities, on policies and initiatives relating to the National Transportation System.			

TO FOSTER AN ENVIRONMENT WHICH SUPPORTS THE EFFICIENT DEVELOPMENT, PROVISION AND OPERATION OF ALL ELEMENTS OF THE NATIONAL TRANSPORTATION SYSTEM.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
1.2 To coordinate with other agencies at all levels of government the joint planning and provision of services. (cont'd)	1.2.3 To develop and maintain appropriate relationships in dealings with foreign governments and international agencies.	DEPT. ADMIN	Direction & Coordination	DGCR
		AIR	Direction & Administration	AATA
		MARINE	Direction & Administration	AMTA
		SURFACE	Direction & Administration	ASTA
	1.2.4 To provide a single focal point for the provision and coordination of departmental northern transportation activities.	DEPT. ADMIN	Direction & Coordination	DGRT
	1.2.5 To provide a single focal point for the provision and coordination of the safety programs dealing with dangerous goods.	DEPT. ADMIN	Direction & Coordination	TDG
	1.2.6 To ensure that federal energy policies and programs support the attainment of departmental objectives.	DEPT. ADMIN	Planning, Research & Development	ADMSP

## STRATEGIC OBJECTIVE # 1

TO FOSTER AN ENVIRONMENT WHICH SUPPORTS THE EFFICIENT DEVELOPMENT, PROVISION AND OPERATION OF ALL ELEMENTS OF THE NATIONAL TRANSPORTATION SYSTEM.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
1.3 To ensure that transportation planning responds to and influences the objectives and actions of the transportation and key-related industries and its users.	1.3.1 Where technical and economic factors permit, to encourage competition within and between modes.	DEPT. ADMIN	Planning, Research & Development	ADMSP
		AIR	Direction & Administration	DGAP
		MARINE	Direction & Administration	DGMPP
		SURFACE	Direction & Administration	ASTA
		DEPT. ADMIN	Direction & Coordination	ADMSP
		AIR	Direction & Administration	AATA
		MARINE	Direction & Administration	DGMPP
		SURFACE	Direction & Administration	DGSP
		DEPT. ADMIN	Admin & Common Services	ADMF
		DEPT. ADMIN	Direction & Coordination	DGRT
	1.3.2 To ensure that the principle of commercial viability is used as a reference point for analyzing the financial impact of transportation plans, policies and programs.			
	1.3.3 By advising the Minister, to support Crown corporations in their pursuit of commercial viability while maintaining their obligations to provide service in the public interest.			
	i. Northern Transportation Company Limited			



TO FOSTER AN ENVIRONMENT WHICH SUPPORTS THE EFFICIENT DEVELOPMENT, PROVISION AND OPERATION OF ALL ELEMENTS OF THE NATIONAL TRANSPORTATION SYSTEM.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
1.3 To ensure that transportation planning responds to, and influences the objectives and actions of the transportation and key-related industries and its users. (cont'd)	<p>1.3.3 By advising the Minister, to support Crown corporations in their pursuit of commercial viability while maintaining their obligations to provide service in the public interest. (cont'd)</p> <p>ii. Air Canada</p> <p>iii. Pilotage Authorities</p> <p>iv. National Harbours Board</p> <p>v. St. Lawrence Seaway</p> <p>vi. Canadian National Railways</p> <p>vii. VIA Rail Canada</p> <p>viii. CN Marine</p> <p>1.3.4 To develop a set of policies to rationalize the structure of the Canadian Air Carrier industry, including:</p> <p>i. International Scheduled Air Transportation Policy</p> <p>ii. Transcontinental Scheduled Air Transportation Policy</p>	<p>AIR</p> <p>MARINE</p> <p>MARINE</p> <p>MARINE</p> <p>SURFACE</p> <p>SURFACE</p> <p>SURFACE</p> <p>AIR</p>	<p>Direction &amp; Administration</p> <p>Pilotage Services</p> <p>Major Ports</p> <p>Canals</p> <p>Railway Transport</p> <p>Railway Transport</p> <p>Water Transport</p> <p>Direction &amp; Administration</p>	<p>DGAP</p> <p>AMTA</p> <p>AMTA</p> <p>AMTA</p> <p>DGSR</p> <p>DGSR</p> <p>DGSW</p> <p>DGAP</p>

TO FOSTER AN ENVIRONMENT WHICH SUPPORTS THE EFFICIENT DEVELOPMENT, PROVISION AND OPERATION OF ALL ELEMENTS OF THE NATIONAL TRANSPORTATION SYSTEM.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
1.3 To ensure that transportation planning responds to, and influences the objectives and actions of the transportation and key-related industries and its users. (cont'd)	<p>1.3.4 To develop a set of policies to rationalize the structure of the Canadian Air Carrier industry, including: (cont'd)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>iii. Regional Air Carrier Policy</li> <li>iv. Local Air Carrier Policy</li> <li>v. International Air Passenger Charter Services Policy</li> <li>vi. Domestic Charter Services Policy</li> </ul>	AIR	Direction & Administration	DGAP
	1.3.5 To develop and implement policies which ensure adequate levels of shipping services at reasonable cost.	MARINE	Direction & Administration	DGMPP
	1.3.6 To assume the lead role among federal departments in governmental matters of interest to the transportation industry and its users.	DEPT. ADMIN	Direction & Coordination	DGCR
	i. Air transportation	AIR	Direction & Administration	AATA
	ii. Marine transportation	MARINE	Direction & Administration	AMTA

TO FOSTER AN ENVIRONMENT WHICH SUPPORTS THE EFFICIENT DEVELOPMENT, PROVISION AND OPERATION OF ALL ELEMENTS OF THE NATIONAL TRANSPORTATION SYSTEM.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
1.3 To ensure that transportation planning responds to and influences the objectives and actions of the transportation and key-related industries and its users (cont'd)	1.3.6 To assume the lead role among federal departments in governmental matters of interest to the transportation industry and its users. (cont'd)  iii. Surface transportation	SURFACE	Highway Transport Railway Transport Water Transport	DGSH DGSR DGSW
1.4 To identify, establish priorities, coordinate, undertake, and support relevant technological R&D activities for the national transportation system.	1.4.1 To establish on a coordinated basis within the department, with other departments, with industry and the provinces, priorities for federal funding of transportation R&D in Canada.	DEPT. ADMIN  AIR	Planning, Research & Development  Airport & Associated Ground Services	ADMRD ADMSP DGK
		MARINE	Air Navigational Services Regulatory Services	DGCA DGCA
		SURFACE	Direction & Administration Direction & Administration	DGMPP DGSP



## STRATEGIC OBJECTIVE # 1

TO FOSTER AN ENVIRONMENT WHICH SUPPORTS THE EFFICIENT DEVELOPMENT, PROVISION AND OPERATION OF ALL ELEMENTS OF THE NATIONAL TRANSPORTATION SYSTEM.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
1.4 To identify, establish priorities, coordinate, undertake, and support relevant technological R&D activities for the national transportation system. (cont'd)	1.4.2 To undertake in-house R&D as tasked by other Groups within Transport Canada.	DEPT. ADMIN	Planning, Research & Development	DGTDC
	1.4.3 To maintain a specific level of resources to do innovative research not specifically requested by any group but which has potential spin-offs or direct application to the department's needs.	DEPT. ADMIN	Planning, Research & Development	ADMRD
	1.4.4 To fund research and development activities which support a more effective use of existing technology or the introduction of new technology.	DEPT. ADMIN	Planning, Research & Development	ADMRD ADNSP
	i. Air transportation	AIR	Airports & Associated Ground Services	DGK
			Air Navigational Services	DGCA
			Regulatory Services	DGCA
	ii. Marine transportation	MARINE	Direction & Administration	DGMPP
			Arctic Ship Support & Icebreaking	CCCG-DCGV
			Conventional Aids to Navigation	CCCG-DCGA
	iii. Surface transportation	SURFACE	Highway Transport	DGSH
			Railway Transport	DGSR

TO FOSTER AN ENVIRONMENT WHICH SUPPORTS THE EFFICIENT DEVELOPMENT, PROVISION AND OPERATION OF ALL ELEMENTS OF THE NATIONAL TRANSPORTATION SYSTEM.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
1.4 To identify, establish priorities, coordinate, undertake, and support relevant technological R&D activities for the national transportation system. (cont'd)	1.4.5 To develop and manage transportation energy R&D, coordinated as necessary on an interdepartmental basis, and to contribute to the establishment of overall energy priorities.	DEPT. ADMIN	Planning, Research & Development	ADMSP
1.5 To provide leadership in national transportation training and development.	1.5.1 To assist in meeting, on a selective basis, the training and development needs of the national transportation system.	DEPT. ADMIN AIR MARINE	Transportation Training Direction & Administration Direction & Administration	ADMP AATA CCCG
	1.5.2 Maintain within the Transport Canada Training Institute a centre for the study of all aspects of transportation planning, development and management.	DEPT. ADMIN	Transportation Training	ADMP
	1.5.3 To ensure the continued availability of university graduates skilled in transportation disciplines.	DEPT. ADMIN	Planning, Research & Development	ADMED

STRATEGIC OBJECTIVE # 1

TO FOSTER AN ENVIRONMENT WHICH SUPPORTS THE EFFICIENT DEVELOPMENT, PROVISION AND OPERATION OF ALL ELEMENTS OF THE NATIONAL TRANSPORTATION SYSTEM.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
1.6 To review continuously the legislative context and activities of the CTC with a view to ensuring that its regulatory mandate is kept up to date and properly reflects government policy.	1.6.1 To provide a focal point for the development within Transport Canada of a coordinated perspective on current issues and policies for the CTC.	DEPT. ADMIN	Direction & Coordination	DGCPA
	1.6.2 To ensure that appropriate analysis of appeals to the Minister or Governor-in-Council against CTC decisions is undertaken.	DEPT. ADMIN	Direction & Coordination	DGCPA
	1.6.3 Where effective competition exists, to allow rates and services to be established by market forces; where it does not exist, to ensure that the same protection to the users is provided through regulation.	DEPT. ADMIN  AIR  MARINE  SURFACE	Planning, Research & Development  Direction & Administration  Direction & Administration  Direction & Administration	ADMSP  DGAP  DGMPP  ASTA



TO SUPPORT THE ACHIEVEMENT OF THE OBJECTIVES OF THE FEDERAL GOVERNMENT THAT RELATE TO NATIONAL, REGIONAL AND URBAN SOCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT, AND TO INDUSTRIAL, ENVIRONMENTAL, ENERGY AND OTHER POLICIES.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
2.1 To provide transportation facilities that cannot be fully justified on a commercial viability basis but which support the achievement of national and regional economic and social objectives.	2.1.1 To plan and implement infrastructure investment which can be partially justified on transportation efficiency grounds and which can be used as a vehicle for regional development strategies.  i. Air facilities	DEPT. ADMIN	Planning, Research & Development	ADMSP
			Direction & Administration	DGAP
		AIR	Airports & Associated Ground Services	DGK
			Air Navigational Services	DGCA
		MARINE	Direction & Administration	CCCCG-RDCG
			Major Ports	NHB
			Public Wharves & Harbours	NHB
		SURFACE	Highway Transport	DGSH
			Railway Transport	DGSR
			Water Transport	DGSW
	ii. Marine facilities			
	iii. Surface facilities			

TO SUPPORT THE ACHIEVEMENT OF THE OBJECTIVES OF THE FEDERAL GOVERNMENT THAT RELATE TO NATIONAL, REGIONAL AND URBAN SOCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT, AND TO INDUSTRIAL, ENVIRONMENTAL, ENERGY AND OTHER POLICIES.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
2.2 To subsidize transportation services that are not fully commercially viable but which support the achievement of national and regional economic and social objectives.	2.2.1 To provide policy direction to the CTC in the payment of transportation subsidies including	DEPT. ADMIN	Direction & Coordination	DGCPA
	i. MFRA/AFRAA			
	ii. Regional Air Carriers	AIR	Direction & Administration	DGAP
	iii. Payments under the Railway Act	SURFACE	Railway Transport	DCSR
	2.2.2 To subsidize selectively transportation facilities and/or services.			
	i. Prairie Air Services	AIR	Direction & Administration	DGAP
	ii. Newfoundland and coastal ferry services contracts	SURFACE	Water Transport	DGSW
	iii. Marine freight shipping subsidies	SURFACE	Water Transport	DGSW
	iv. Rail passenger services contracts	SURFACE	Railway Transport	DCSR

TO SUPPORT THE ACHIEVEMENT OF THE OBJECTIVES OF THE FEDERAL GOVERNMENT THAT RELATE TO NATIONAL, REGIONAL AND URBAN SOCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT, AND TO INDUSTRIAL, ENVIRONMENTAL, ENERGY AND OTHER POLICIES.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
2.3 To promote the development and rationalization of the western grain collection and distribution system.	2.3.1 To examine modifications to the statutory grain rate.	SURFACE	Railway Transport	DGSR
	2.3.2 To ensure the provision of an adequate fleet of cars, terminals, equipment and logistical systems for western grain transportation.	SURFACE	Railway Transport	DGSR
	2.3.3 To evaluate the impact of transfer of grain traffic from rail to road in terms of marginal road infrastructure costs.	SURFACE	Railway Transport Highway Transport	DGSR DGSH
2.4 To carry out tasks which, although not of a transportation nature, require, for greatest efficiency of government, the use of specialized resources and expertise available in the department.	2.4.1 To provide services to other departments through multi tasking of existing resources.  i. VIP Flight Services ii. Search & Rescue  iii. Coast Guard (excluding Search & Rescue) iv. Government Railcars	AIR	Regulatory Services	DGCA
		AIR	Air Navigational Services	DGCA
		MARINE	Direction & Administration	CCCG
		MARINE	Direction & Administration	CCCC
		SURFACE	Direction & Administration	DGSP



TO SUPPORT THE ACHIEVEMENT OF THE OBJECTIVES OF THE FEDERAL GOVERNMENT THAT RELATE TO NATIONAL, REGIONAL AND URBAN SOCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT, AND TO INDUSTRIAL, ENVIRONMENTAL, ENERGY AND OTHER POLICIES.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
2.4 To carry out tasks, which, although not of a transportation nature, require, for greatest efficiency of government, the use of specialized resources and expertise available in the department. (cont'd)	2.4.2 To utilize the ice-breaking fleet to protect riparian lands from flooding due to ice build-up.	MARINE	Arctic Ship Support & Icebreaking	CCCG-RDCG
	2.4.3 To utilize Part XX of the Canada Shipping Act to reduce vessel source pollution in the two hundred mile economic zone (fishing zones 4 and 5).	MARINE	Regulatory	CCCG
2.5 To contribute to government objectives respecting sovereignty in the Arctic.	2.5.1 To provide advice on the establishment of marine regulation in the Arctic.	DEPT. ADMIN	Direction & Coordination	DGRT
	2.5.2 To support Arctic development through the Arctic Facilities Policy.	AIR DEPT. ADMIN	Direction & Administration Direction & Coordination	ATA DGRT
	2.5.3 To provide communications, surveillance and other air traffic services in the Arctic.	AIR	Air Navigational Services	DGCA
	2.5.4 To maintain and publicize the presence of icebreaking government vessels in Arctic waters.	MARINE	Direction & Administration	CCCG
	2.5.5 To enforce the terms of the Arctic Waters Pollution Prevention Act.	MARINE	Regulatory	CCCG
	2.5.6 To implement ship inspection and positive vessel movement control in Arctic waters.	MARINE	Regulatory Ship Movement Systems & Services	CCCG CCCG

TO SUPPORT THE ACHIEVEMENT OF THE OBJECTIVES OF THE FEDERAL GOVERNMENT THAT RELATE TO NATIONAL, REGIONAL AND URBAN SOCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT, AND TO INDUSTRIAL, ENVIRONMENTAL, ENERGY AND OTHER POLICIES.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
2.5 To contribute to the government objectives respecting sovereignty in the Arctic. (cont'd)	2.5.7 To support Arctic development by the provision of a full range of marine services.	MARINE	Regulatory Conventional Aids to Navigation Arctic Ship Support & Icebreaking Ship Movement Systems & Services	CCCCG-DCGS CCCCG-DCGA-DGCT CCCCG-DCGV CCCCG-DCGA
2.6 To ensure that, where appropriate, departmental policies support the government's objectives for Northern Canada.	2.6.1 To promote and coordinate within Transport Canada, multi-modal transportation plans and programs in the Yukon and Northwest Territories and northern areas of the provinces.	DEPT. ADMIN	Direction & Coordination	DGRT
2.7 To provide minimum but effective programs in urban transportation to contribute to the quality of the urban environment.	2.7.1 To contribute to urban redevelopment through departmental programs. i. Port redevelopment ii. Railway relocation 2.7.2 To provide financial support to urban transit	MARINE SURFACE SURFACE	Major. Ports Urban Transport Urban Transport	NHIB DGSP DGSP

TO SUPPORT THE ACHIEVEMENT OF THE OBJECTIVES OF THE FEDERAL GOVERNMENT THAT RELATE TO NATIONAL, REGIONAL AND URBAN SOCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT, AND TO INDUSTRIAL, ENVIRONMENTAL, ENERGY AND OTHER POLICIES.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
2.8 Where practical, to support the development of the Canadian industrial sector.	2.8.1 To give appropriate consideration of Canadian industry in the procurement of goods and services for the provision of transportation facilities and services. i. Air transportation ii. Marine transportation iii. Railway transportation iv. Vessels for federally assisted ferry services	AIR	Direction & Administration	AATA
		MARINE	Direction & Administration	AMTA
		SURFACE	Railway Transport	DGSR
		SURFACE	Water Transport	DGSW
	2.8.2 To participate in selected joint industry ventures of high risk such as i. Advanced Railway Systems ii. Arctic Ship Development	DEPT. ADMIN	Planning, Research & Development	DGTDC
		SURFACE	Railway Transport	DGSR
		MARINE	Direction & Administration	DGMPP





TO SUPPORT THE ACHIEVEMENT OF THE OBJECTIVES OF THE FEDERAL GOVERNMENT THAT RELATE TO NATIONAL, REGIONAL AND URBAN SOCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT, AND TO INDUSTRIAL, ENVIRONMENTAL, ENERGY AND OTHER POLICIES.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
2.9 To ensure that transport contributes effectively to national energy conservation goals. (cont'd)	2.9.1 To support and undertake R&D studies which promote the optimum use of energy in all sectors of transportation and make such studies available to the industry and public. (cont'd)	SURFACE	Railway Transport	DGSR
	iii. Railways		Direction & Administration	DGSP
	iv. Motor Vehicles	SURFACE	Highway Transport	DGSH
	2.9.2 To establish and conduct a program of in-house energy conservation that meets or exceeds the targets of the "Save 10" program.			
	i. Department Administration	DEPT. ADMIN	Direction & Coordination	DGCPA
	ii. Air Administration	AIR	Direction & Administration	DGAP
	iii. Marine Administration	MARINE	Direction & Administration	DGMPP
	iv. Surface Administration	SURFACE	Direction & Administration	DGSP

TO SUPPORT THE ACHIEVEMENT OF THE OBJECTIVES OF THE FEDERAL GOVERNMENT THAT RELATE TO NATIONAL, REGIONAL AND URBAN SOCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT, AND TO INDUSTRIAL, ENVIRONMENTAL, ENERGY AND OTHER POLICIES.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
2.9 To ensure that transport contributed effectively to national energy conservation goals. (cont'd)	2.9.3 To promote increased energy efficiency in the air transportation sector through public information initiatives directed at employees, the public and all components of the air transportation sector, monitoring energy use efficiency, and implementing proven energy efficiency techniques.	AIR	Direction & Administration	DGAP
			Airports & Associated Ground Services	DGK
			Air Navigational Services	DGCA
		AIR	Regulatory	DGCA
			Direction & Administration	DGAP
	2.9.4 To foster a capability for the air transportation sector to respond to changes in energy supply characteristics by monitoring initiatives to develop new energy supplies and new technologies for air transportation and associated activities and monitoring energy pricing and availability data in support of forecasting the changes in the supply for air transportation.			
	2.9.5 To adopt energy efficient designs and operating procedures for Coast Guard vessels and marine operations.	MARINE	Direction & Administration	CCCG-DCGA/DCGV
	2.9.6 To implement proven energy efficiency techniques in the surface transportation sector.	SURFACE	Direction & Administration	ASTA



TO SUPPORT THE ACHIEVEMENT OF THE OBJECTIVES OF THE FEDERAL GOVERNMENT THAT RELATE TO NATIONAL, REGIONAL AND URBAN SOCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT, AND TO INDUSTRIAL, ENVIRONMENTAL, ENERGY AND OTHER POLICIES.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
2.9 To ensure that transport contributes effectively to national energy conservation goals. (cont'd)	2.9.7 To modify services, schedules and levels of service in contracted services so as to reduce the level of fuel consumption.	SURFACE	Water Transport	DGSW
2.10 To assist in the planning and/or implementation of systems for the transportation of energy commodities in accordance with probable changes in commodity flows.	2.10.1 To plan and evaluate alternatives for the movement of Arctic hydrocarbon resources and assess impact on departmental resources.	MARINE	Direction & Administration	DGMPP CCCC
		DEPT. ADMIN	Planning, Research & Development	ADMSP
2.10.2 To support industry systems for hydrocarbon resource development and exploitation.	2.10.2 To support industry systems for hydrocarbon resource development and exploitation.	MARINE	Direction & Administration	DGRT CCCC
		SURFACE	Railway Transport	DGSR
		DEPT. ADMIN	Planning, Research & Development	ADMSP
		MARINE	Direction & Administration	DGMPP
2.10.3 To provide departmental facilities and services to support new systems of transportation for energy commodities.	2.10.3 To provide departmental facilities and services to support new systems of transportation for energy commodities.	DEPT. ADMIN	Arctic Ship Support & Icebreaking	CCCC-DCGV
			Planning, Research & Development	ADMSP

TO SUPPORT THE ACHIEVEMENT OF THE OBJECTIVES OF THE FEDERAL GOVERNMENT THAT RELATE TO NATIONAL, REGIONAL AND URBAN SOCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT, AND TO INDUSTRIAL, ENVIRONMENTAL, ENERGY AND OTHER POLICIES.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
2.11 To ensure that the national transportation system is compatible with protection of the environment.	2.11.1 To include environmental criteria in the planning for the provision of departmental facilities and services to facilitate the subsequent Environmental Assessment and Review Process.	AIR	Direction & Administration	DGAP
		MARINE	Direction & Administration	CCCG
			Major Ports	NHB
			Canals	SLSA
		SURFACE	Direction & Administration	DGSP
	2.11.2 To establish and enforce environmental pollution standards for i. civil aviation; way, terminal and vehicles  ii. marine vessels and ports  iii. motor vehicles	AIR	Airports & Associated Ground Services	DGK
			Air Navigational Services	DGCA
			Regulatory Services	DGCA
		MARINE	Regulatory	CCCG/RDCG CCCG/DCGS
		SURFACE	Highway Transport	DGSH

STRATEGIC OBJECTIVE # 2

TO SUPPORT THE ACHIEVEMENT OF THE OBJECTIVES OF THE FEDERAL GOVERNMENT THAT RELATE TO NATIONAL, REGIONAL AND URBAN SOCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT, AND TO INDUSTRIAL, ENVIRONMENTAL, ENERGY AND OTHER POLICIES.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
2.11 To ensure that the national transportation system is compatible with protection of the environment.	2.11.3 To seek the cooperation of the provinces and municipalities in the control of the use of off airport lands, and to effect legislation which will empower Transport Canada to do so.	AIR	Regulatory Services	DGCA
	2.11.4 To manage airspace to minimize the noise impact associated with aircraft operations.	AIR	Regulatory Air Navigational Services	DGCA DGCA
	2.11.5 To minimize environmental damage resulting from vessel source pollution.	MARINE	Regulatory	CCCCG-RDCG



TO EFFICIENTLY DEVELOP, PROVIDE, OPERATE, OR ENSURE THE EFFICIENT OPERATION OF, THE SPECIFIC FACILITIES AND SERVICES THAT ARE ESSENTIAL TO THE NATIONAL TRANSPORTATION SYSTEM AND THAT ARE WITHIN THE FEDERAL GOVERNMENT'S JURISDICTION.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
3.1 To plan for the provision and operation of modal systems and subsystems to meet demand for federal transportation services.	3.1.1 To coordinate the development of modal plans for the Arctic.	DEPT. ADMIN.	Direction & Coordination	DGRT
	3.1.2 To develop comprehensive systems plans from the national area and site perspective to ensure the efficient provision and development of those facilities and services provided by CATA. i. National Airports Plan ii. National Airspace Plan	AIR	Direction & Administration	AATA
	3.1.3 To develop national levels and standards of service on a centralized basis.	AIR	Direction & Administration Airports & Associated Ground Services Air Navigational Services	DGAP DGK DGCA

TO EFFICIENTLY DEVELOP, PROVIDE, OPERATE, OR ENSURE THE EFFICIENT OPERATION OF, THE SPECIFIC FACILITIES AND SERVICES THAT ARE ESSENTIAL TO THE NATIONAL TRANSPORTATION SYSTEM AND THAT ARE WITHIN THE FEDERAL GOVERNMENT'S JURISDICTION.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
3.1 To plan for the provision and operation of modal systems and subsystems to meet demand for federal transportation services. (cont'd)	3.1.4 To develop long-range plans for the components of the Marine Administration			
	i. Port Commissions	MARINE	Major Ports	NHB
	ii. Coast Guard	MARINE	Direction & Administration	CCCCG
	iii. St. Lawrence Seaway	MARINE	Canals	SLSA
	iv. Public Wharves & Harbours	MARINE	Public Wharves & Harbours	NHB
	3.1.5 To plan the provision of water transport services within the terms of the Water Transport Assistance Policy.	SURFACE	Water Transport	DGSW
	3.1.6 To identify opportunities for coordinated railway company actions consistent with the maintenance of intra-modal competition.	SURFACE	Railway Transport	DGSR

TO EFFICIENTLY DEVELOP, PROVIDE, OPERATE, OR ENSURE THE EFFICIENT OPERATION OF, THE SPECIFIC FACILITIES AND SERVICES THAT ARE ESSENTIAL TO THE NATIONAL TRANSPORTATION SYSTEM AND THAT ARE WITHIN THE FEDERAL GOVERNMENT'S JURISDICTION.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
3.2 To provide and operate at currently approved standards and levels of service, transportation facilities and services to meet demand.	3.2.1 To provide and operate airport facilities and associated ground services to meet expected demand.	AIR	Airports & Associated Ground Services	DGK
	3.2.2 To provide, maintain and operate electronic and visual aids to navigation which will meet capacity and level of service requirements at an acceptable level of safety.		Air Navigational Services	DGCA
	3.2.3 Through the provision of air traffic services, to provide airspace management to meet capacity and level of service requirements at an adequate level of safety.	AIR	Airports & Associated Ground Services	DGK
			Air Navigational Services	DGCA
	3.2.4 To develop and implement a joint Enroute Terminal System to increase air traffic services capacity, and update its technology.	AIR	Regulatory Services	DGCA
			Air Navigational Services	DGCA
		AIR	Air Navigational Services	DGCA



TO EFFICIENTLY DEVELOP, PROVIDE, OPERATE, OR ENSURE THE EFFICIENT OPERATION OF, THE SPECIFIC FACILITIES AND SERVICES THAT ARE ESSENTIAL TO THE NATIONAL TRANSPORTATION SYSTEM AND THAT ARE WITHIN THE FEDERAL GOVERNMENT'S JURISDICTION.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
3.2 To provide and operate at currently approved standards and levels of service, transportation facilities and services to meet demand. (cont'd)	3.2.5 To provide, or ensure the provision of, satellite airports to increase airport capacity for scheduled air service.	AIR	Airports & Associated Ground Services	DGK
			Air Navigational Services	DGCA
			Regulatory Services	DGCA
	3.2.6 To facilitate the efficient interchange of goods and persons between the water and other modes of transport.	MARINE	Major Ports	NHB
			Major Ports	NHB
	3.2.7 To own or at least control design of port rail access facilities	MARINE	Public Wharves & Harbours	NHB
			Canals	SLSA
	3.2.8 To facilitate movement of marine traffic in Canadian waters under varying climatic conditions.	MARINE	Arctic Ship Support & Icebreaking	CCCCG/RDCG
			Conventional Aids to Navigation	CCCCG/RDCG

TO EFFICIENTLY DEVELOP, PROVIDE, OPERATE, OR ENSURE THE EFFICIENT OPERATION OF, THE SPECIFIC FACILITIES AND SERVICES THAT ARE ESSENTIAL TO THE NATIONAL TRANSPORTATION SYSTEM AND THAT ARE WITHIN THE FEDERAL GOVERNMENT'S JURISDICTION.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
3.3 To ensure the efficient operation of transportation facilities and services to meet demand.	3.3.1 To provide financial support to municipally-operated airports which are elements of the National Civil Air Transportation System.	AIR	Airports & Associated Ground Services	DGK
	3.3.2 To establish Crown corporations to provide under contract transportation services which are the responsibility of the federal government.			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>i. VIA Rail Canada</li> <li>ii. CN Marine</li> </ul>	SURFACE  SURFACE	Railway Transport  Water Transport	DGSR  DGSW

TO EFFICIENTLY DEVELOP, PROVIDE, OPERATE, OR ENSURE THE EFFICIENT OPERATION OF, THE SPECIFIC FACILITIES AND SERVICES THAT ARE ESSENTIAL TO THE NATIONAL TRANSPORTATION SYSTEM AND THAT ARE WITHIN THE FEDERAL GOVERNMENT'S JURISDICTION.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
3.4 To minimize federal involvement in those areas that are under the jurisdiction of, or can be more efficiently provided by, other levels of government or the private sector.	3.4.1 To minimize Transport Canada's involvement in the provision, operation and maintenance of small airports.	AIR	Airports & Associated Ground Services	DGK
	3.4.2 To limit federal participation in the Urban Transportation Assistance Program to five years.	SURFACE	Urban Transport	DGSP
	3.4.3 To eliminate or significantly reduce the basis for continued federal financial support for water transport services.	SURFACE	Water Transport	DGSW
	3.4.4 To negotiate buy-outs with the provinces of Ontario, Quebec, Newfoundland, Nova Scotia and New Brunswick for currently assisted services not defined as eligible under the Water Transport Assistance Policy.	SURFACE	Water Transport	DGSW



TO EFFICIENTLY DEVELOP, PROVIDE, OPERATE, OR ENSURE THE EFFICIENT OPERATION OF, THE SPECIFIC FACILITIES AND SERVICES THAT ARE ESSENTIAL TO THE NATIONAL TRANSPORTATION SYSTEM AND THAT ARE WITHIN THE FEDERAL GOVERNMENT'S JURISDICTION.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
3.5 To create decentralized, locally administered and financially self-supporting operating subsystems of the national transportation system under federal jurisdiction.	3.5.1 To investigate the feasibility of establishing a 23-airport subsystem along the lines of the proposed Canada Ports Act.	AIR	Direction & Administration	AATA
	3.5.2 To retain the Crown corporations concept for the provision of the Seaway and pilotage services.	MARINE	Direction & Administration	AMTA
	3.5.3 To propose and implement the Canada Ports Act.	MARINE	Direction & Administration	AMTA
3.6 To develop and maintain a departmental work force capable of meeting current and future tasks, and which makes the most effective use of available human resources.	3.6.1 To provide improvements in employees' knowledge, skills and attitudes necessary for the achievement of assigned tasks.	DEPT. ADMIN.	Transportation Training	ADMP
		AIR	Direction & Administration	AATA
		MARINE	Direction & Administration	AMTA
		SURFACE	Direction & Administration	ASTA
		DEPT. ADMIN.	Transportation Training	DGTT
	3.6.2 To develop and maintain training facilities and personnel to meet unique departmental transportation training needs.			

TO ENSURE AN ADEQUATE LEVEL OF SAFETY IS PROVIDED FOR THE NATIONAL TRANSPORTATION SYSTEM.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
4.1 To provide and operate at currently approved standards and levels of service a system of navigational aids to ways and terminals in federal jurisdiction.	4.1.1 To provide, maintain and operate electronic and visual aids to air navigation which will ensure an adequate level of safety consistent with capacity and level of service requirements.	AIR	Air Navigational Services	DGCA
	4.1.2 To provide and maintain safety-related airport airspace facilities	AIR	Airports & Associated Ground Services	DGK
	4.1.3 To develop and implement a Joint Enroute Terminal System (JETS) to ensure that an adequate level of safety is maintained with increases in demand and level of service requirements.	AIR	Airports & Associated Ground Services	DGK
	4.1.4 To provide airspace management through the provision of air traffic services.	AIR	Air Navigational Services	DGCA
	4.1.5 To provide, maintain and operate conventional aids to navigation and vessel traffic management systems for marine navigation.	MARINE	Conventional Aids to Navigation	CCCCG/RDCG

TO ENSURE AN ADEQUATE LEVEL OF SAFETY IS PROVIDED FOR THE NATIONAL TRANSPORTATION SYSTEM.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
4.1 To provide and operate at currently approved standards and levels of service a system of navigational aids to ways and terminals in federal jurisdiction. (cont'd)	4.1.6 To move towards a compulsory system of marine traffic management.	MARINE	Ship Movement Systems and Services	CCCG-DCGA
	4.1.7 To develop criteria and standards for the placement and maintenance of aids to navigation for marine vessels.	MARINE	Conventional Aids to Navigation	CCCG-DCGA/DCGT
	4.1.8 To specify the parameters for meteorology, sea conditions and ice information for marine navigation requirements.	MARINE	Regulatory	CCCG-DCGA
	4.1.9 To contribute to the cost of selected railway grade separations at specific locations.	SURFACE	Ship Movement Systems and Services	CCCG-DCGA
			Urban Transport	DGSP



TO ENSURE AN ADEQUATE LEVEL OF SAFETY IS PROVIDED FOR THE NATIONAL TRANSPORTATION SYSTEM.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
4.2 To reduce injuries and loss of life in both commercial and recreational transportation.	4.2.1 To establish and monitor safety standards for essential life protection equipment for	AIR	Regulatory Services	DGCA
	i. air sector			
	ii. marine sector	MARINE	Regulatory	CCCG-DCGS
	iii. motor vehicles	SURFACE	Highway Transport	DGSH
	4.2.2 To promote safety through public information and education.			
	i. aircraft	AIR	Regulatory Services	DGCA
4.2.3 To establish and maintain national programs for the promotion and regulation of safety within the transportation industry.	ii. small boats	MARINE	Marine Search & Rescue	CCCG-DCGV
	iii. motorists, pedestrians and cyclists	SURFACE	Highway Transport	DGSH
	i. air	AIR	Regulatory Services	DGCA
	ii. marine	MARINE	Regulatory	CCCG-DCGS

TO ENSURE AN ADEQUATE LEVEL OF SAFETY IS PROVIDED FOR THE NATIONAL TRANSPORTATION SYSTEM.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
4.2 To reduce injuries and loss of life in both commercial and recreational transportation. (cont'd)	4.2.4 To prepare a federal Bill and code of regulations for the handling and transportation of dangerous goods, and to implement a comprehensive safety program of inspection, training and emergency response information.	DEPT. ADMIN.	Direction & Coordination	TDG
	4.2.5 To provide airport emergency services to all airports operated by Transport Canada which are used by commercial air carriers on a regularly scheduled basis.	AIR	Airports & Associated Ground Services	DGK
	4.2.6 To increase safety for scheduled air services and general aviation by providing or ensuring the provision of "satellite" airports to relieve major airports of incompatible general aviation traffic congestion.	AIR	Airports & Associated Ground Services	DGK
	4.2.7 To carry out marine search and rescue.	MARINE	Marine Search & Rescue	CCCC-RDCG
	4.2.8 To work jointly with the provinces to develop road safety improvement programs for the way, vehicle and the operator.	SURFACE	Highway Transport	DGSH

TO ENSURE AN ADEQUATE LEVEL OF SAFETY IS PROVIDED FOR THE NATIONAL TRANSPORTATION SYSTEM.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
4.3 To protect the health and occupational safety of Transport Canada employees through the development and maintenance of a safe working environment.	4.3.1 To develop and maintain occupational health and safety programs for all departmental employees.	DEPT. ADMIN.	Administration & Common Services	ADMP
		AIR	Direction & Administration	AATA
		MARINE	Direction & Administration	AMTA
		SURFACE	Direction & Administration	ASTA
4.4 To regulate public carriers under federal jurisdiction to ensure compliance with operating standards and regulations.	4.4.1 To establish standards which define the airworthiness of aircraft, the safety of equipment and the qualifications of the crews. 4.4.2 To monitor compliance through licensing and inspection of aircraft and crews involved in public carrier operation. 4.4.3 To establish standards which define the seaworthiness of ships, their equipment and the qualifications of their crews.	AIR	Regulatory	DGCA
		AIR	Regulatory	DGCA
		MARINE	Regulatory	CCCC-DGCS



TO ENSURE AN ADEQUATE LEVEL OF SAFETY IS PROVIDED FOR THE NATIONAL TRANSPORTATION SYSTEM.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY			
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL	
4.4 To regulate public carriers under federal jurisdiction to ensure compliance with operating standards and regulations. (cont'd)	4.4.4 To monitor compliance through licensing and inspection of ships and their crews.	MARINE	Regulatory	CCCCG-RDCG	
	4.4.5 To develop policy guidelines for the development of regulations in areas where safety does not meet national norms.	SURFACE	Railway Transport	DGSR	
4.5 To provide security for passenger, freight, equipment and facilities at federally-owned terminals.	4.5.1 To provide personnel, facilities and equipment in support of airport policing and security.	AIR	Airports & Associated Ground Services	DGK	
	4.5.2 To provide security services for goods held in trust at ports and a policing capability to apprehend those involved in criminal activities respecting ports.	MARINE	Major Ports	NHB	

TO ENSURE AN ADEQUATE LEVEL OF SAFETY IS PROVIDED FOR THE NATIONAL TRANSPORTATION SYSTEM.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
4.6 To investigate accidents in the national transportation system under federal jurisdiction for safety purposes.	4.6.1 To create an independent transportation accident investigation commission.  4.6.2 To provide expert testimony and advice in support of formal inquiries.  4.6.3 To reduce the risk of future accidents by the appropriate amendments of regulations and procedures resulting from accident investigations.	DEPT. ADMIN.	Direction & Coordination	DGCPA
		AIR	Airports & Associated Ground Services	DGK
			Regulatory Services	DGCA
		MARINE	Regulatory	CCCG-CCGI CCCG-DCGS
		MARINE	Regulatory	CCCG-DCGA
			Conventional Aids to Navigation	
			Ship movement Systems & Services	CCCG-DCGA
		AIR	Airports & Associated Ground Services	DGK
			Air Navigational Services	DGCA
			Regulatory Services	DGCA

STRATEGIC OBJECTIVE # 4

Page 38

TO ENSURE AN ADEQUATE LEVEL OF SAFETY IS PROVIDED FOR THE NATIONAL TRANSPORTATION SYSTEM.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
4.6 To investigate accidents in the national transportation system under federal jurisdiction for safety purposes. (cont'd)	4.6.4 To develop and maintain systems for the investigation of aircraft accidents, aircraft incidents and aviation hazards and the identification and investigation of aviation safety problems.	AIR	Regulatory Services	DGCA



TO ENSURE THAT CANADIANS ARE AFFORDED REASONABLE ACCESSIBILITY TO THE NATIONAL TRANSPORTATION SYSTEM.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
5.1 To foster the provision of basic transportation services to the more remote and isolated areas of the country.	5.1.1 To develop planning criteria to determine service levels and standards for remote and isolated regions.	DEPT. ADMIN	Direction & Administration	DGRT
	i. Arctic Air Facilities	AIR	Direction & Administration	DGAP
			Airports & Associated Ground Services	DGK
			Air Navigational Services	DGCA
	ii. Aviation Facilities for Isolated Areas	AIR	Direction & Administration	DGAP
			Airports & Associated Ground Services	DGK
			Air Navigational Services	DGCA
	iii. Marine	MARINE	Direction & Administration	DGMPP
	iv. Water Access	SURFACE	Water Transport	DGSW
	v. Rail	SURFACE	Railway Transport	DGSR

TO ENSURE THAT CANADIANS ARE AFFORDED REASONABLE ACCESSIBILITY TO  
THE NATIONAL TRANSPORTATION SYSTEM.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
5.1 To foster the provision of basic transportation services to the more remote and isolated areas of the country.	5.1.2 To provide, or ensure the provision of, reasonable accessibility to remote and isolated areas			
	i. Aviation Facilities and Services	AIR	Direction & Administration	AATA
	ii. Arctic Marine Resupply	MARINE	Arctic Ship Support & Icebreaking	CCCG-DCGV
	iii. Arctic Commercial Shipping Support	MARINE	Arctic Ship Support & Icebreaking	CCCG-DCGV
	iv. Ferry and Coastal Services	SURFACE	Water Transport	DGSW
	v. Western Northlands Highways	SURFACE	Highway Transport	DGSH

TO OBTAIN MAXIMUM PRODUCTIVITY FROM THE RESOURCES  
ALLOCATED TO TRANSPORT CANADA.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
6.1 To maintain a "lean and hungry" program profile.	6.1.1 To establish a comprehensive system of performance measurement indicators and ensure that the information derived is considered in programming and resource allocations.	DEPT. ADMIN	Administration & Common Services	ADMR ADMP
		AIR	Direction & Administration	AATA
		MARINE	Direction & Administration	DGMPP CCCG
		SURFACE	Direction & Administration	DGSP
		DEPT. ADMIN	Administration & Common Services	ADMR
	6.1.2 To provide a review capability to evaluate the effectiveness of departmental programs in meeting their objectives, and the adequacy of their policies, programs, procedures, systems and organizational structure.			
	6.1.3 To provide an administrative and functional review capacity to assess departmental support activities. i. Personnel Audit ii. Financial Audit	DEPT. ADMIN	Administration & Common Services	ADMR
		DEPT. ADMIN	Administration & Common Services	ADMR



TO OBTAIN MAXIMUM PRODUCTIVITY FROM THE RESOURCES  
ALLOCATED TO TRANSPORT CANADA.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
6.1 To maintain a "lean and hungry" program profile. (cont'd)	6.1.3 To provide an administrative and functional review capacity to assess departmental support activities. (cont'd)	DEPT. ADMIN	Administration & Common Services	ADMF
	iii. Material Management			
	iv. Programming	DEPT. ADMIN	Administration & Common Services	ADMR
	6.1.4 To provide a corporate programming process to assist management in making more effective resource allocation decisions involving capital and personnel, O&M and other resources.	DEPT. ADMIN	Administration & Common Services	ADMR
			Planning, Research & Development	ADMSP
		AIR	Direction & Administration	DGAP
		MARINE	Direction & Administration	DGMPP
		SURFACE	Direction & Administration	DGSP

TO OBTAIN MAXIMUM PRODUCTIVITY FROM THE RESOURCES  
ALLOCATED TO TRANSPORT CANADA.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
6.1 To maintain a "lean and hungry" program profile. (cont't)	6.1.5 To perform, as an element of the programming process, a "challenge" function in respect of resource allocation proposals to improve the quality of the Program Forecast submission to TB.	DEPT. ADMIN	Administration & Common Services	ADMR
	6.1.6 To develop and provide a continuing assessment of the justification and extent of departmental programs examined from an "A" base approach on a cyclical pattern over a period of three to five years.	DEPT. ADMIN	Administration & Common Services	ADMR
	6.1.7 To provide selected administrative and support services on a common basis for maximum efficiency.	DEPT. ADMIN	Administration & Common Services	ADMR ADMF DGPA DGCT
		AIR	Direction & Administration	AATA
		MARINE	Direction & Administration	AMTA

TO OBTAIN MAXIMUM PRODUCTIVITY FROM THE RESOURCES  
ALLOCATED TO TRANSPORT CANADA.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
6.2 To refine and continuously strengthen departmental management systems.	6.2.1 To plan and conduct systematic and regular operations reviews to assess compliance with established standards and procedures and implement recommendations designed to increase efficiency and management effectiveness.	DEPT. ADMIN  AIR  MARINE  SURFACE	Administration & Common Services  Direction & Administration  Direction & Administration  Direction & Administration  Planning, Research & Development	ADMR  AATA  DGMPP  ASTA  ADMSP ADMR
	6.2.2 To refine and implement a policy/strategy set linking departmental objectives to the resource allocation process.	AIR  MARINE  SURFACE	Direction & Administration  Direction & Administration  Direction & Administration	AATA  AMTA  ASTA



TO OBTAIN MAXIMUM PRODUCTIVITY FROM THE RESOURCES  
ALLOCATED TO TRANSPORT CANADA.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
6.2 To refine and continuously strengthen departmental management systems. (cont'd)	6.2.3 To develop and maintain departmental-compatible management information systems. Covering the areas of	DEPT. ADMIN	Administration & Common Services	ADMR
	i. Capital, Personnel and Operations and Maintenance (P, O&M) expenditures	AIR	Direction & Administration	DGFA DGAP
		MARINE	Direction & Administration	DGMPP
		SURFACE	Direction & Administration	DGSP
	ii. Personnel	DEPT. ADMIN	Administration & Common Services	ADMP
	iii. Finance	DEPT. ADMIN	Administration & Common Services	ADMF
	6.2.4 To increase the effectiveness of financial management control in the planning, implementation and operation of departmental activities.	DEPT. ADMIN	Administration & Common Services	DGFP
	6.2.5 To develop quantitative performance indicators to measure the performance of the critical departmental subsystems providing facilities and services against the appropriate strategies, policies and objectives.	AIR	Direction & Administration	DGAP
		MARINE	Direction & Administration	DGMPP
		SURFACE	Direction & Administration	DGSP

TO OBTAIN MAXIMUM PRODUCTIVITY FROM THE RESOURCES  
ALLOCATED TO TRANSPORT CANADA.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
6.2 To continuously refine and strengthen departmental management systems. (cont'd)	6.2.6 To develop and implement the Activity Manager Concept to optimize the use of CATA resources on a national systems basis.	AIR	Direction & Administration	AATA
	6.2.7 To develop a life cycle management methodology to facilitate the ordered input of future operations and requirements.	AIR	Direction & Administration	DCAP
	6.2.8 To manage as one program the departmental components and Crown corporations concerned with operations in the marine mode.	MARINE	Direction & Administration	AMTA
6.3 To establish lower, but acceptable levels and standards of service in order to reduce O&M and capital expenditures.	6.3.1 To reduce 24 hr/day, 7 day/week operations to minimal acceptable levels wherever feasible.	AIR	Airports & Associated Ground Services	DGK
			Air Navigational Services	DGCA
		MARINE	Conventional Aids to Navigation	CCCG-DCGA
			Ship Movement Systems & Services	CCCG-DCGA
			Regulatory Canals	CCCG-DCGA SLSA

TO OBTAIN MAXIMUM PRODUCTIVITY FROM THE RESOURCES  
ALLOCATED TO TRANSPORT CANADA.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
<p>6.3 To establish lower but acceptable levels and standards of service in order to reduce O&amp;M and capital expenditures. (cont'd)</p>	6.3.2 To develop contingency plans which will postpone the expansion options for all airports with impending major expansions.	AIR	Direction & Administration	AATA
	6.3.3 To provide an independent review capability to evaluate standards and levels of service.	AIR	Direction & Administration	AATA
	6.3.4 To find less costly alternatives to various marine services when there will be substantial incremental or continuing costs to the marine program.	MARINE	Arctic ship Support & Icebreaking Canals Regulatory	CCCG-DCGV SLSA CCCG
	6.3.5 To use existing or moderately rationalized levels of service and fare structures for contracting purposes.	SURFACE	Water Transport	DGSW
	6.4.1 To attempt to control peak load demands for airport facilities and services in order to reduce expansion needs.	AIR	Airports & Associated Ground Services Air Navigational Services	DGK DGCA
6.4 To improve the utilization of federal facilities and services by smoothing peak period demand.				



TO OBTAIN MAXIMUM PRODUCTIVITY FROM THE RESOURCES  
ALLOCATED TO TRANSPORT CANADA.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
6.4 To improve the utilization of federal facilities and services by smoothing peak period demand. (cont'd)	6.4.2 To develop a Gate Management Policy to optimize the utilization of terminal airside facilities.	AIR	Airports & Associated Ground Services	DGK
	6.4.3 To levy progressively increasing penalties for ships attempting to clear the Seaway after deadline.	MARINE	Canals	SLSA
	6.4.4 To investigate the application of user charges as a mechanism for smoothing peak demands.	MARINE	Direction & Administration	DGMPP
	6.4.5 To encourage commercial ships to be self-sufficient in ice.	MARINE	Direction & Administration	DGMPP CCCC
	6.4.6 To multi-task CCG ships when feasible.	MARINE	Direction & Administration	CCCC-DCGV
	6.5.1 To invest the proposed Port Commissions with power to seek private sector financing.	MARINE	Direction & Administration	AMTA
6.5 To encourage other levels of government, private and public agencies, and private capital markets to participate in financing future capital and other investments within areas of federal jurisdiction.	6.5.2 To encourage private industry, provincial and municipal governments to share in facility investment in			
	i. airports	AIR	Direction & Administration	AATA
	ii. air navigation facilities	AIR	Direction & Administration	AATA
	iii. ports	MARINE	Major Ports Public Wharves & Harbours	NHB NHB

TO OBTAIN MAXIMUM PRODUCTIVITY FROM THE RESOURCES  
ALLOCATED TO TRANSPORT CANADA.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
6.5 To encourage other levels of government, private and public agencies, and private capital markets to participate in financing future capital and other investments within areas of federal jurisdiction. (cont'd)	6.5.3 To permit Crown corporations access to private capital markets.  6.5.4 To cost share technological R&D costs with other organizations which would derive significant benefits from the research.	DEPT. ADMIN  DEPT. ADMIN	Administration & Common Services  Planning, Research & Development	ADMF  DGTDC
6.6 To develop and maintain a working environment which is conducive to the most effective utilization of human resources.	6.6.1 To ensure the effective deployment and use of departmental human resources.	DEPT. ADMIN  AIR  MARINE  SURFACE	Administration & Common Services  Direction & Administration  Direction & Administration  Direction & Administration	ADMP  AATA  AMTA  ASTA
	6.6.2 To establish and maintain harmonious relationships between unions and management.	DEPT. ADMIN  AIR  MARINE  SURFACE	Administration & Common Services  Direction & Administration  Direction & Administration  Direction & Administration	ADMP  AATA  AMTA  ASTA

TO RECOVER THE COSTS OF DEPARTMENTAL FACILITIES AND SERVICES THAT ARE PROVIDED AND OPERATED IN SUPPORT OF TRANSPORTATION REQUIREMENTS.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
7.1 To develop consistent plans for cost recovery from users of those transportation facilities and services which support transport requirements.	7.1.1 To develop a departmental framework for transportation pricing and cost recovery.	DEPT. ADMIN	Planning, Research & Development	ADMSP
	7.1.2 To assist in the development of departmental and modal plans relating to transport pricing and cost recovery.	DEPT. ADMIN	Planning, Research & Development	ADMSP
	7.1.3 To apply conditions to R&D contracts whereby royalties and reimbursements are paid to the department upon sale of equipment developed.	DEPT. ADMIN	Planning, Research & Development	DGTDC
	7.1.4 To identify the key factors affecting cost recovery in the North and develop an appropriate framework for its implementation.	DEPT. ADMIN	Direction & Coordination	DGRT
	7.1.5 To develop a cost recovery policy for the Air Administration which establishes cost recovery goals for airports and en route services.	AIR	Direction & Administration	DGFA DGAP
	7.1.6 To expand marine facilities and services from established levels on a cost recoverable basis only.	MARINE	Direction & Administration Canals	CCCG SLSA
	7.1.7 To develop for the marine mode basic cost recovery principles and targets and assess potential economic impacts.	MARINE	Direction & Administration	DGMPP DGMF



TO RECOVER THE COSTS OF DEPARTMENTAL FACILITIES AND SERVICES THAT ARE PROVIDED AND OPERATED IN SUPPORT OF TRANSPORTATION REQUIREMENTS.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
7.1 To develop consistent plans for cost recovery from users of those transportation facilities and services which support transport requirements. (cont'd)	7.1.8 To establish cost recovery targets for harbours and wharves according to a series of classifications which include traffic volume, costs, and revenue history.	MARINE	Major Ports Public Wharves & Harbours	NHB NIIB
	7.1.9 To segregate from the basic water transport service and fares, all additional services offered to the traffic and to establish (or increase current rates of) separate charges for all such services.	SURFACE	Water Transport	DGSW
7.2 To implement cost recovery from users for departmental facilities and services provided to support transportation requirements.	7.2.1 To recover costs for requested inspection services related to the transportation of dangerous goods.	DEPT. ADMIN	Direction & Coordination	TDG
	7.2.2 To implement progressive increases in user charges and the Air Transportation Tax to achieve appropriate cost recovery levels for airports and en route services.	AIR	Direction & Administration	AATA
	7.2.3 To maximize revenue generated from the marketing of airports commercial space and related properties.	AIR	Airports & Associated Ground Services	DGK
	7.2.4 To achieve financial self-sufficiency by a combination of pricing and expenditure controls.	MARINE	Major Ports Canals Pilotage Services	NHB SLSA APA, LPA GPA, PPA



TO RECOVER THE COSTS OF DEPARTMENTAL FACILITIES AND SERVICES THAT ARE PROVIDED AND OPERATED IN SUPPORT OF TRANSPORTATION REQUIREMENTS.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
7.2 To implement cost recovery for departmental facilities and services provided to support transportation requirements. (cont'd)	7.2.5 To provide cost-recoverable services to users of the various facilities at Transport Canada's Motor Vehicle Test Centre.	SURFACE	Highway Transport	DGSH
	7.2.6 To increase the proportion of cost recovery by the contracted ferry and coastal shipping services.	SURFACE	Water Transport	DGSW
7.3 To recover the costs of providing non-transportation services requested of the department.	7.3.1 To work with user departments who are multi-tasking departmental resources to establish formal agreements on the extent of charges for the services provided and to implement cost recovery for these services.	MARINE	Direction & Administration Bridges	DGMF CCCC DGMF
		AIR	Direction & Administration	DGFA
			Airports & Associated Ground Services	DGK
			Air Navigational Services	DGCA

## TO ENSURE THAT USERS OF THE NATIONAL TRANSPORTATION SYSTEM ARE TREATED EQUITABLY.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
8.1 In determining the levels and standards of service provided by the national transportation system, to take account of the needs of the users and geographic areas served.	8.1.1 To develop national standards and levels of service which take into account regional equity and consistency in the provision of transportation facilities and services.	DEPT. ADMIN	Direction & Coordination	DGRT
		AIR	Direction & Administration	AATA
		MARINE	Direction & Administration	DCMPP CCCG
			Major Ports	NHB
8.2 In the provision of direct and indirect federal subsidies, to assure equitable treatment among competing services within and among modes.	8.1.2 To develop policies and programs for the provision of transportation services to the handicapped.	SURFACE	Railway Transport	DGSR
		DEPT. ADMIN	Administration & Common Services	ADMP
			Planning, Research & Development	ADMED
		SURFACE	Direction & Administration	DGSP
		SURFACE	Railway Transport	DGSR
	8.2.1 To ensure a balanced approach to the implementation of cost recovery for federally-provided facilities and services within and among modes.	DEPT. ADMIN	Planning, Research & Development	ADMSP

TO ENSURE THAT USERS OF THE NATIONAL TRANSPORTATION SYSTEM ARE TREATED EQUITABLY.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
8.2 In the provision of direct and indirect federal subsidies, to assure equitable treatment among competing services within and among modes. (cont'd)	8.2.2 To extend MFRA/ARFAA intra-subsidies to competing air and marine modes.	DEPT. ADMIN	Direction & Coordination	DGCPA
	8.2.3 To take into account the impact of subsidized rail passenger transportation services on the bus mode.	SURFACE	Railway Transport Highway Transport	DGSR DGSB
	8.2.4 To obtain the best balance between federal government costs and public benefits by distributing the movement of cargo between direct shipping services and Gulf services.	SURFACE	Water Transport	DGSW



TO ENSURE THAT THE FEDERAL GOVERNMENT POLICIES, REGULATIONS, DIRECTIVES AND GUIDELINES IN FINANCIAL AND PERSONNEL MANAGEMENT AND OTHER AREAS OF SIGNIFICANCE ARE ADHERED TO THROUGHOUT TRANSPORT CANADA.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
9.1 To maintain effective financial stewardship for the acquisition, deployment and utilization of the resources of the department.	9.1.1 To maintain effective systems of financial control within the Department.	DEPT. ADMIN	Direction & Coordination	DM
		AIR	Direction & Administration	AATA
		MARINE	Direction & Administration	AMTA
			Major Ports	NHB
			Canals	SLSA
			Pilotage Services	APA, LPA GPA, PPA
		SURFACE	Direction & Administration	ASTA
		DEPT. ADMIN	Administration & Common Services	ADMF
		AIR	Direction & Administration	DGFA
		MARINE	Direction & Administration	DGMF
		SURFACE	Direction & Administration	DSF
	9.1.2 To provide and operate financial control systems within the Department.			

## STRATEGIC OBJECTIVE # 9

TO ENSURE THAT THE FEDERAL GOVERNMENT POLICIES, REGULATIONS, DIRECTIVES AND GUIDELINES IN FINANCIAL AND PERSONNEL MANAGEMENT AND OTHER AREAS OF SIGNIFICANCE ARE ADHERED TO THROUGHOUT TRANSPORT CANADA.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
9.1 To maintain effective financial stewardship for the acquisition, deployment and utilization of the resources of the Department. (cont'd)	9.1.3 To provide an effective audit capability to assess the adequacy of departmental financial control systems.	DEPT. ADMIN	Administration & Common Services	ADMR
9.2 To ensure that the Transport Canada work force is representative of the national population and that equitable opportunities are provided for all.	9.2.1 To develop and implement a departmental plan on official languages to attain departmental objectives in the availability and quality of services to the public in both official languages, the full use of French as a language of work, and the equitable participation of francophones in all categories and levels of the departmental workforce.	DEPT. ADMIN	Direction & Coordination	DM ADMC
			Administration & Common Services	ADMP ADMF ADMR DGPA ADMSP ADMRD
		AIR	Planning, Research & Development	
			Direction & Administration	AATA
		MARINE	Direction & Administration	AMTA
		SURFACE	Direction & Administration	ASTA

TO ENSURE THAT THE FEDERAL GOVERNMENT POLICIES, REGULATIONS, DIRECTIVES AND GUIDELINES IN FINANCIAL AND PERSONNEL MANAGEMENT AND OTHER AREAS OF SIGNIFICANCE ARE ADHERED TO THROUGHOUT TRANSPORT CANADA.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
9.2 To ensure that the Transport Canada workforce is representative of the national population and that equitable opportunities are provided for all. (cont'd)	9.2.2 To develop and offer various second language training packages according to departmental needs.	DEPT. ADMIN	Administration & Common Services	ADMP
	9.2.3 To provide the full range of services at Transport Canada facilities in both official languages.	DEPT. ADMIN	Administration & Common Services	ADMP
		AIR	Direction & Administration	AATA
		MARINE	Direction & Administration	AMTA
		SURFACE	Direction & Administration	ASTA
	9.2.4 To continue with the progressive expansion of bilingual air traffic services in the Province of Quebec while respecting the existing levels of safety.	AIR	Air Navigational Services	DGCA

TO ENSURE THAT THE FEDERAL GOVERNMENT POLICIES, REGULATIONS, DIRECTIVES AND GUIDELINES IN FINANCIAL AND PERSONNEL MANAGEMENT AND OTHER AREAS OF SIGNIFICANCE ARE ADHERED TO THROUGHOUT TRANSPORT CANADA.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
9.2 To ensure that the Transport Canada workforce is representative of the national population and that equitable opportunities are provided for all. (cont'd)	9.2.5 Within the context of the Cabinet Directive on Equal Opportunities for Women, to develop and implement departmental plans to increase the employment training and career advancement for women and to ensure that over time, the representation of male and female employees by occupational group and level approximates the proportion of qualified and interested persons of both sexes.	DEPT. ADMIN	Direction & Coordination  Administration & Common Services	DM ADMC  ADMF DGPA ADMP ADMR
		AIR	Planning, Research & Development  Direction & Administration	ADMS ADMRD  AATA
		MARINE	Direction & Administration	AMTA
		SURFACE	Direction & Administration	ASTA
		DEPT. ADMIN	Administration & Common Services	ADMP
		AIR	Direction & Coordination	DGRT
		MARINE	Direction & Administration	AATA
		SURFACE	Direction & Administration	AMTA
			Direction & Administration	ASTA
	9.2.6 To develop and implement departmental plans to provide equitable employment opportunities for native people, and other disadvantaged groups.			



TO ENSURE THAT THE FEDERAL GOVERNMENT POLICIES, REGULATIONS, DIRECTIVES AND GUIDELINES IN FINANCIAL AND PERSONNEL MANAGEMENT AND OTHER AREAS OF SIGNIFICANCE ARE ADHERED TO THROUGHOUT TRANSPORT CANADA.

LINKAGES		DEPARTMENTAL ACTIVITY		
POLICIES	STRATEGIES	PROGRAM	ACTIVITY	RESPONSIBLE OFFICIAL
9.3 To develop and maintain policies, practices and procedures for effective personnel administration throughout Transport Canada.	9.3.1 To designate departmental functional specialists to exercise functional authority and give functional direction in staffing, human resource planning, classification and organization, staff relations, occupational health and safety, counselling and pay and benefits.	DEPT. ADMIN	Administration & Common Services	ADMP
	9.3.2 To provide an effective audit capability to assess the adequacy of departmental personnel administration.	DEPT. ADMIN	Administration & Common Services	ADMR
	9.3.3 To coordinate the implementation and operation of Part IV of the Canada Human Rights Act through the Departmental Privacy Coordinator.	DEPT. ADMIN	Direction & Coordination	ADMC
9.4 Consistent with Cabinet Directives on public access to information, to provide ready access to appropriate Transport Canada documents.	9.4.1 To establish a central repository for all Transport Canada reports prepared by external consultants or by internal staff.	DEPT. ADMIN	Administration & Common Services	ADMF
	9.4.2 To make Transport Canada reports available to the public, consistent with security classifications, through an Information Referral Centre.	DEPT. ADMIN	Administration & Common Services	ADMF

DESIGNATORS OF RESPONSIBLE OFFICIALS

AATA	Administrator Canadian Air Transportation Administration	DCGT	Director Telecommunications & Electronics Coast Guard	DGSP	Director General Surface Planning & Coordination
ADMC	Assistant Deputy Minister Coordination	DCGV	Director Fleet Systems Coast Guard	DGSR	Director General Railway Transportation
ADMF	Assistant Deputy Minister Finance	DGAP	Director General Policy, Planning and Programming, Air	DGSW	Director General Water Transportation
ADMP	Assistant Deputy Minister Personnel	DGCA	Director General Civil Aeronautics	DGTDG	Director General Transport Canada Research & Development Centre
ADMRO	Assistant Deputy Minister Research & Development	DGCPA	Director General Policy Advice	DGTI	Director General Training Institute
ADMR	Assistant Deputy Minister Review	DGCR	Director General Government Industry International Relations	DM	Deputy Minister
ADMSP	Assistant Deputy Minister Strategic Planning	DGCT	Departmental General Counsel		
AMTA	Administrator Canadian Marine Transportation Administration	DGFA	Director General Finance Air	DSF	Director Finance, Surface
APA	Atlantic Pilotage Authority	DGFP	Director General Financial Planning and Policy	GPA	Great Lakes Pilotage Authority
ASTA	Administrator Canadian Surface Transportation Administration	DGK	Director General Airports & Construction Services	LPA	Laurentian Pilotage Authority
CCCCG	Commissioner Canadian Coast Guard & Deputy Administrator Marine	DGMF	Director General Marine Finance	NHB	National Harbours Board
CCGI	Chief Casualty Investigations Canadian Coast Guard	DGMP	Director General Marine Policy & Planning	PPA	Pacific Pilotage Authority
DCGA	Director Aids and Waterways Coast Guard	DGPA	Director General Public Affairs	RDCG	Regional Director Coast Guard
		DGRT	Director General Arctic Transportation	SLSA	St. Lawrence Seaway Authority
DCGS	Director Ship Safety Coast Guard	DGS	Director Administrative Services	TDG	Director Transport Dangerous Goods
		DGSH	Director General Highway Transportation & Traffic Safety		



# RESPONSABLES

AATA	Administrateur-Administration canadienne de transport aérien	DGCS	Directeur de la sécurité des navires-Garde côtière	DGSP	Directeur général-Planification et coordination du transport de surface
ADMC	Sous-ministre adjoint Coordination	DGGT	Directeur des télécommunications et de l'électronique-Garde côtière		
ADMF	Sous-ministre adjoint Finances	DCCV	Directeur des systèmes de la flotte-Garde côtière	DGSR	Directeur général-Transport ferroviaire
ADMP	Sous-ministre adjoint Personnel	DGAP	Directeur général de la politique, de la planification et de la programmation (Air)	DGSW	Directeur général-Transport maritime
ADMRD	Sous-ministre adjoint Recherche et développement	DGCA	Directeur général-Direction de l'aéronautique civile	DGTPDC	Directeur général-Centre de recherche et développement
ADMRD	Sous-ministre adjoint Revue	DGCPA	Directeur général Conseils sur les politiques,	DGTT	Directeur général-Institut de formation
ADMS P	Sous-ministre adjoint Planification stratégique	DGCR	Directeur général-Relations gouvernementales industrielles et internationales	DM	Sous-ministre
AMTA	Administrateur-Administration canadienne du transport maritime			DSF	Directeur-Finances Surface
APA	Administration de pilotage de l'Atlantique	DGCT	Avocat-Conseil général-Transports	GPA	Administration de pilotage des Grands Lacs
ASTA	Administrateur-Administration canadienne du transport de surface	DGFA	Directeur général-Finances (Air)	LPA	Administration de pilotage des Laurentides
AVMSL	Administration de la voie maritime du Saint-Laurent	DGFP	Directeur général-Planification financière et politique	PPA	Administration de pilotage du Pacifique
CCCG	Commissaire-Garde côtière canadienne et Administrateur adjoint-Marine	DGMF	Directeur général-Services des aéroports et de la construction	RDGCG	Directeur régional de la Garde côtière
CCGI	Chef-Enquêtes sur les accidents maritimes-Garde côtière	DGMP	Directeur général-Finances (Marine)	TDG	Directeur-Transport des marchandises dangereuses
CCG		DGPA	Directeur général-Affaires publiques		
CPN	Conseil des Ports Nationaux	DGRT	Directeur général-Transport dans l'Arctique		
DCGA	Directeur-Aides et Voies de navigation-Garde côtière	DGSH	Directeur général-Sécurité et transport routier		



# OBJECTIF STRATÉGIQUE #9

Page 72

VEILLER À CE QUE LES POLITIQUES, RÈGLEMENTS, DIRECTIVES ET LIGNES DIRECTRICES DU GOUVERNEMENT FÉDÉRAL RELATIFS À L'ADMINISTRATION DU PERSONNEL, À L'ADMINISTRATION FINANCIÈRE ET À D'AUTRES SECTEURS IMPORTANTS SOIENT RESPECTÉS DANS L'ENSEMBLE DU MINISTÈRE.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
9.3 Élaborer et maintenir des politiques, des pratiques et des procédures propres à assurer une administration efficace du personnel dans tout le ministère. (suite)	9.3.2 Assurer la capacité de vérification efficace pour évaluer la qualité uniforme de la gestion du personnel du ministère.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Administration et services communs	ADMR
	9.3.3 Coordonner la mise en application de la Partie IV de la <u>Loi sur les droits de la personne</u> au Canada par l'intermédiaire du coordonnateur de la vie privée pour le ministère.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Direction et coordination	ADMC
9.4 Conformément aux directives du cabinet sur l'accès du public à l'information, rendre facilement accessibles les documents approuvés de Transports Canada.	9.4.1 Prévoir un dépôt central pour tous les rapports de Transports Canada préparés par des experts-conseils de l'extérieur ou par le personnel interne.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Administration et services communs	ADMF
	9.4.2 Mettre les rapports publiés par Transports Canada à la disposition du public, conformément aux classifications de sécurité, par l'intermédiaire d'un centre de consultation de l'information.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Administration et services communs	ADMF

# OBJECTIF STRATÉGIQUE #9

Page 71

VEILLER À CE QUE LES POLITIQUES, RÉGLEMENTS, DIRECTIVES ET LIGNES DIRECTRICES DU GOUVERNEMENT FÉDÉRAL RELATIFS À L'ADMINISTRATION DU PERSONNEL, À L'ADMINISTRATION FINANCIÈRE ET À D'AUTRES SECTEURS IMPORTANTS SOIENT RESPECTÉS DANS L'ENSEMBLE DU MINISTÈRE.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
<p>9.2 Faire en sorte que la composition de l'effectif de Transports Canada reflète celle de la population nationale et assurer l'égalité des chances pour tous. (suite)</p>	<p>9.2.6 Élaborer et mettre en œuvre au ministère des plans propres à fournir aux autochtones et aux autres groupes désavantagés des possibilités égales d'accès à l'emploi.</p>	<p>ADMIN. DU MINISTÈRE</p> <p>AIR</p> <p>MARINE</p> <p>SURFACE</p> <p>ADMIN. DU MINISTÈRE</p>	<p>Administration et services communs</p> <p>Direction et coordination</p> <p>Direction et administration</p> <p>Direction et administration</p> <p>Administration et services communs</p>	<p>ADMP</p> <p>DGRT</p> <p>AATA</p> <p>AMTA</p> <p>ASTA</p> <p>ADMP</p>
<p>9.3 Élaborer et maintenir des politiques, des pratiques et des procédures propres à assurer une administration efficace du personnel dans tout le ministère.</p>	<p>9.3.1 Désigner des spécialistes fonctionnels du ministère qui exerceront une autorité fonctionnelle et assureront une direction fonctionnelle en matière de dotation, de planification des ressources humaines, de classification et d'organisation, de relations de travail, de sécurité et d'hygiène du travail, d'orientation et de rémunération et d'avantages sociaux.</p>			

# OBJECTIF STRATÉGIQUE #9

Page 70

VEILLER À CE QUE LES POLITIQUES, RÈGLEMENTS, DIRECTIVES ET LIGNES DIRECTRICES DU GOUVERNEMENT FÉDÉRAL RELATIFS À L'ADMINISTRATION DU PERSONNEL, À L'ADMINISTRATION FINANCIÈRE ET À D'AUTRES SECTEURS IMPORTANTS SOIENT RESPECTÉS DANS L'ENSEMBLE DU MINISTÈRE.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
9.2 Faire en sorte que la composition de l'effectif de Transports Canada reflète celle de la population nationale et assurer l'égalité des chances pour tous. (suite)	9.2.5 Dans le contexte de la directive du Cabinet concernant la promotion de la femme, élaborer et mettre en oeuvre des plans propres à accroître le recrutement, les possibilités de formation et d'avancement professionnels des femmes et veiller à ce que, avec le temps, la représentation des hommes et des femmes par groupe ou niveau professionnel corresponde à peu près au nombre de personnes des deux sexes qui sont compétentes et intéressées.	ADMIN. DU MINISTÈRE    ALR  MARINE  SURFACE	Direction et coordination  Administration et services communs  Planification, recherche et développement  Direction et administration  Direction et administration  Direction et administration	DM ADMC  ADMP, ADMR ADMF, DGPA  ADMSP ADM RD  ATA  AMTA  ASTA



# OBJECTIF STRATÉGIQUE #9

Page 69

VEILLER À CE QUE LES POLITIQUES, RÉGLEMENTS, DIRECTIVES ET LIGNES DIRECTRICES DU GOUVERNEMENT FÉDÉRAL RELATIVES À L'ADMINISTRATION DU PERSONNEL, À L'ADMINISTRATION FINANCIÈRE ET À D'AUTRES SECTEURS IMPORTANTS SOIENT RESPECTÉS DANS L'ENSEMBLE DU MINISTÈRE.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
9.2 Faire en sorte que la composition de l'effectif de Transports Canada reflète celle de la population nationale et assurer l'égalité des chances pour tous. (suite)	9.2.2 Préparer et offrir des programmes de formation en langue seconde selon les besoins du ministère.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Administration et services communs	ADMp
	9.2.3 Assurer dans les deux langues officielles toute la gamme des services aux installations de Transports Canada.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Administration et services communs	ADMp
		AIR	Direction et administration	AATA
		MARINE	Direction et administration	AMTA
		SURFACE	Direction et administration	ASTA
	9.2.4 Poursuivre l'expansion progressive des services bilingues de circulation aérienne dans la province de Québec tout en respectant les normes de sécurité existantes.	AIR	Services de la navigation aérienne	DGCA



# OBJECTIF STRATÉGIQUE #9

Page 68

VEILLER À CE QUE LES POLITIQUES, RÉGLEMENTS, DIRECTIVES ET LIGNES DIRECTRICES DU GOUVERNEMENT FÉDÉRAL RELATIFS À L'ADMINISTRATION DU PERSONNEL, À L'ADMINISTRATION FINANCIÈRE ET À D'AUTRES SECTEURS IMPORTANTS SOIENT RESPECTÉS DANS L'ENSEMBLE DU MINISTÈRE.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
9.1 Assurer une surveillance financière efficace de l'acquisition, du déploiement et de l'utilisation des ressources du ministère. (suite)	9.1.3 Assurer une capacité de vérification efficace pour évaluer la qualité uniforme des systèmes de contrôle financier du ministère.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Administration et services communs	ADMIR
9.2 Faire en sorte que la composition de l'effectif de Transports Canada reflète celle de la population nationale et assurer l'égalité des chances pour tous.	9.2.1 Élaborer et mettre en oeuvre un plan relatif aux langues officielles qui permette d'atteindre les objectifs du ministère en ce qui a trait à la disponibilité et à la qualité des services au public dans les deux langues officielles, à libre utilisation du français comme langue de travail et à la participation équitable des francophones dans toutes les catégories et à tous les échelons du ministère.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Direction et coordination	DM ADMC
		AIR	Administration et services communs	ADMIR, ADMF ADMIR, DGPA
		MARINE	Planification, recherche et développement	ADMSP ADMIR
		AIR	Direction et administration	AATA
		MARINE	Direction et administration	AMTA
		SURFACE	Direction et administration	ASTA

# OBJECTIF STRATÉGIQUE #9

Page 67

VEILLER À CE QUE LES POLITIQUES, RÉGLEMENTS, DIRECTIVES ET LIGNES DIRECTRICES DU GOUVERNEMENT FÉDÉRAL RELATIFS À L'ADMINISTRATION DU PERSONNEL, À L'ADMINISTRATION FINANCIÈRE ET À D'AUTRES SECTEURS IMPORTANTS SOIENT RESPECTÉS DANS L'ENSEMBLE DU MINISTÈRE.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
9.1 Assurer une surveillance financière efficace de l'acquisition, du déploiement et de l'utilisation des ressources du ministère.	9.1.1 Tenir à jour des systèmes efficaces de contrôle financier au sein du ministère.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Direction et coordination	DM
		AIR	Direction et administration	AATA
		MARINE	Direction et administration	AMTA
			Ports principaux	CPN
			Canaux	AVMSL
9.1.2 Assurer la mise en place et le bon fonctionnement de systèmes de contrôle financier au sein du ministère			Services du pilotage	APA, LPA GPA, PPA
			Direction et administration	ASTA
		SURFACE		
		ADMIN. DU MINISTÈRE	Administration et services communs	ADMF
		AIR	Direction et administration	DGFA
		MARINE	Direction et administration	DGMF
		SURFACE	Direction et administration	DSF

# OBJECTIF STRATÉGIQUE #8

Page 66

VEILLER À CE QUE LES USAGERS DU SYSTÈME NATIONAL DE TRANSPORT SOIENT TRAITÉS ÉQUITABLEMENT.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
8.2 En ce qui a trait à l'octroi de subventions fédérales directes et indirectes veiller à traiter équitablement les services concurrents de même mode ou de divers modes.	8.2.1 Veiller à une mise en application bien équilibrée du recouvrement des frais auprès des utilisateurs des installations et des services fournis par le fédéral au sein des modes et entre ceux-ci.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Planification, recherche et développement	ADMSP
	8.2.2 Étendre les subventions versées en vertu de la loi sur les taux de transports des marchandises dans les provinces maritimes et la loi sur les subventions au transport des marchandises dans la région atlantique aux modes concurrentiels de l'air et de la marine.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Direction et coordination	DGCTA
	8.2.3 Tenir compte des répercussions de la subvention des services de transport ferroviaire aux passagers sur le mode de transport par autobus.	SURFACE	Transport ferroviaire	DGSR
	8.2.4 Obtenir le meilleur équilibre possible entre les coûts engagés par le gouvernement fédéral et les avantages au public grâce à la répartition judiciaire du mouvement des marchandises entre les services de transport maritime direct et les services du golfe.	SURFACE	Transport routier Transport maritime	DGSH DGSW

# OBJECTIF STRATÉGIQUE #8

Page 65

VEILLER À CE QUE LES USAGERS DU SYSTÈME NATIONAL DE TRANSPORT SOIENT TRAITÉS ÉQUITABLEMENT.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
8.1 En déterminant les normes et les niveaux de services offerts par le biais du système national de transport, tenir compte des besoins des usagers et des régions géographiques desservies.	8.1.1 Établir des normes et des niveaux nationaux de service qui assurent à toutes les régions des installations et des services de transport équitables et conformes à leurs besoins.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Direction et coordination	DGRT
		AIR	Direction et administration	AATA
		MARINE	Direction et administration	DGMP CCCC
			Ports principaux	CPN
	8.1.2 Élaborer des politiques et des programmes qui prévoient la prestation de services du transport aux handicapés.	SURFACE	Transport ferroviaire	DGSR
		ADMIN. DU MINISTÈRE	Planification, recherche et développement	ADMED
		SURFACE	Direction et administration	DGSP
	8.1.3 Fournir des données plus précises sur les coûts du transport ferroviaire d'après les régions ou les types de marchandises.	SURFACE	Transport ferroviaire	DGSR



RECOURIR LES COÛTS DES INSTALLATIONS ET SERVICES OFFERTS ET EXPLOITÉS  
PAR LE MINISTÈRE À L'APPUI DES BESOINS EN MATIÈRE DE TRANSPORT.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
7.2 Appliquer le principe du recouvrement des coûts auprès des usagers des installations et des services du ministère propres à répondre aux besoins de transport. (suite)	7.2.5 Faire payer aux usagers des diverses installations du Centre d'essai des véhicules automobiles de Transports Canada les services qu'ils y reçoivent.	SURFACE	Transport routier	DGSH
	7.2.6 Augmenter la part recouvrée des frais des services à forfait de traversier et de cabotage.	SURFACE	Transport maritime	DGSW
7.3 Recouvrer les coûts des services demandés au ministère et qui ne sont pas nécessaires au soutien des activités de transport.	7.3.1 Conclure avec les ministères utilisateurs de nos ressources polyvalentes, des accords formels sur la limite des frais à imposer pour les services fournis et appliquer le principe de recouvrement des frais à l'égard de ces services	MARINE	Direction et administration Ponts Direction et administration Aéroports et services au sol connexes Services de la navigation aérienne	CCCG DGMF DGMF DGFA DGK DGCA
		AIR		

# OBJECTIF STRATÉGIQUE # 7

Page . 63

RECOURIRER LES COÛTS DES INSTALLATIONS ET SERVICES OFFERTS ET EXPLOITÉS  
PAR LE MINISTÈRE À L'APPOI DES BESOINS EN MATIÈRE DE TRANSPORT.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
7.2 Appliquer le principe du recouvrement des coûts auprès des usagers des installations et des services du ministère propres à répondre aux besoins de transport.	7.2.1 Recouvrer les frais des services d'inspection requis relativement au transport des marchandises dangereuses.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Direction et coordination	TDG
	7.2.2 Augmenter progressivement les frais des usagers et la taxe d'aéroport afin d'atteindre les niveaux de recouvrement des frais pour les services aéroportuaires et en route.	AIR	Direction et administration	AATA
	7.2.3 Maximiser les recettes provenant de la commercialisation des espaces commerciaux dans les aéroports et les propriétés connexes.	AIR	Aéroports et services au sol connexes	DGK
	7.2.4 Atteindre l'autofinancement grâce à des contrôles tant de l'établissement des prix que des dépenses.	MARINE	Ports principaux Canaux Services de pilotage	CEN AVMSL APA, LPA GPA, PPA

# OBJECTIF STRATÉGIQUE #7

Page 62

RECOURIR LES COÛTS DES INSTALLATIONS ET SERVICES OFFERTS ET EXPLOITÉS  
PAR LE MINISTÈRE À L'APPUI DES BESOINS EN MATIÈRE DE TRANSPORT.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
7.1 Élaborer des plans uniformes pour recouvrer auprès des usagers les coûts des installations et des services de transport propres à répondre aux besoins de transport. (suite)	7.1.6 Élargir les services et entreprendre l'expansion des installations maritimes uniquement sur une base de recouvrement des frais.	MARINE	Direction et administration Canaux	CCCC AVMSL
	7.1.7 Établir, pour le mode maritime, des principes et des objectifs de base de recouvrement des frais et en évaluer les répercussions économiques éventuelles.	MARINE	Direction et administration	DGMP DGMF
	7.1.8 Fixer des objectifs de recouvrement des frais auprès des usagers des havres et des quais d'après une série d'indicateurs notamment, le débit du trafic, les coûts et l'historique des recettes.	MARINE	Ports principaux Quais publics et havres	CPN CPN
	7.1.9 Séparer des services et des tarifs de base du transport maritime tous les autres services fournis aux usagers et fixer (ou augmenter les tarifs actuels) des tarifs distincts pour tous les autres services.	SURFACE	Transport maritime	DGSW

# OBJECTIF STRATÉGIQUE #7

Page 61

RECOURRIR LES COÛTS DES INSTALLATIONS ET SERVICES OFFERTS ET EXPLOITÉS  
PAR LE MINISTÈRE À L'APPUI DES BESOINS EN MATIÈRE DE TRANSPORT.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
7.1 Élaborer des plans uniformes pour recouvrer auprès des usagers les coûts des installations et des services de transport propres à répondre aux besoins de transport.	7.1.1 Élaborer une structure de tarification et de recouvrement des frais de transport.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Planification, recherche et développement	ADMSP
	7.1.2 Aider à l'élaboration des plans de recouvrement des frais et de tarification des modes et du ministère.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Planification, recherche et développement	ADMSP
	7.1.3 Poser comme condition aux contrats de R et D que les redevances et les remboursements seront versés au ministère au moment de la vente de l'équipement et mis au point.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Planification, recherche et développement	DGTDC
	7.1.4 Cerner les facteurs clés touchant le recouvrement des frais dans le Nord et élaborer une structure propice à sa mise en application.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Direction et coordination	DGRT
	7.1.5 Élaborer une politique de recouvrement des frais, à l'intention de l'Administration du transport aérien, qui fixe les objectifs de recouvrement des frais des services aéroportuaires et en route.	AIR	Direction et administration	DGAP DGFA



# OBJECTIF STRATÉGIQUE # 6

Page 60

OBTENIR LA PRODUCTIVITÉ MAXIMALE DES RESSOURCES AFFECTÉES AU MINISTÈRE.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
6.6 Créer et maintenir un milieu de travail qui favorise à l'utilisation optimale des ressources humaines. (suite)	6.6.2 Établir et maintenir des relations harmonieuses entre les parties patronale et syndicale.	ADMIN. DU MINISTÈRE AIR MARINE SURFACE	Administration et services communs Direction et administration Direction et administration Direction et administration	ADMP AATA AMTA ASTA

OBTENIR LA PRODUCTIVITÉ MAXIMALE DES RESSOURCES AFFECTÉES AU MINISTÈRE.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
6.5. Encourager les autres paliers de gouvernement, les organismes privés et publics et les marchés de capitaux privés à participer au financement d'immobilisations futures et à d'autres investissements dans des secteurs de compétence fédérale. (suite)	6.5.4 Partager les coûts de la R et D technologique avec d'autres organisations qui profiteraient dans une large mesure des avantages de cette recherche.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Planification, recherche et développement	DGTDG
6.6. Créer et maintenir un milieu de travail qui favorise à l'utilisation optimale des ressources humaines.	6.6.1 Assurer le déploiement et l'utilisation économiques des ressources humaines du ministère.	ADMIN. DU MINISTÈRE AIR MARINE SURFACE	Administration et services communs Direction et administration Direction et administration Direction et administration	ADMMP AATA AMTA ASTA

# OBJECTIF STRATÉGIQUE #6

Page 58

OBTENIR LA PRODUCTIVITÉ MAXIMALE DES RESSOURCES AFFECTÉES AU MINISTÈRE.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
6.5 Encourager les autres paliers de gouvernement, les organismes privés et publics et les marchés de capitaux privés à participer au financement d'immobilisations futures et à d'autres investissements dans des secteurs de compétence fédérale.	6.5.1 Autoriser la Commission des ports proposée à demander du financement au secteur privé.	MARINE	Direction et administration	AMTA
	6.5.2 Encourager l'industrie privée, les gouvernements provinciaux et les autorités municipales à investir leur part dans les installations.	AIR	Direction et administration	AATA
	i. aéroportuaires	AIR	Direction et administration	AATA
	ii. dans les installations de la navigation aérienne	MARINE	Ports principaux	CPN
	iii. dans les ports		Quais publics et havres	CPN
	6.5.3 Permettre aux sociétés de la Couronne d'avoir accès aux marchés de capitaux privés.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Administration et services communs	ADMF

OBTENIR LA PRODUCTIVITÉ MAXIMALE DES RESSOURCES AFFECTÉES AU MINISTÈRE.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
6.4 Améliorer l'utilisation des installations et des services fédéraux en répartissant la demande des périodes de pointe. (suite)	6.4.2 Élaborer une politique relative à l'affectation de portes visant à utiliser au maximum les installations terminales côté piste.	AIR	Aéroports et services au sol connexes	DGK
	6.4.3 Imposer des amendes progressivement plus sévères aux navires qui tenteraient de quitter la Voie maritime après les heures de tombée.	MARINE	Canaux	AVMSL
	6.4.4 Étudier la possibilité de l'application du recouvrement des frais auprès des usagers comme moyen de stabiliser la demande en périodes de pointe.	MARINE	Direction et administration	DGMPP
	6.4.5 Encourager l'autonomie des navires commerciaux dans les glaces.	MARINE	Direction et administration	CCCG DGMPP
	6.4.6 Dans la mesure du possible, rendre polyvalents les navires de la Garde côtière.	MARINE	Direction et administration	CCCG-DCGV



**OBTENIR LA PRODUCTIVITÉ MAXIMALE DES RESSOURCES AFFECTÉES AU MINISTÈRE.**

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
6.3 Établir des normes et des niveaux de services moins astreignants, mais acceptables, afin de réduire les dépenses d'exploitation, d'entretien et d'immobilisation.	6.3.3 Assurer la capacité de revues indépendantes afin d'évaluer les normes et les niveaux de service.	AIR	Direction et administration	AATA
	6.3.4 Trouver des solutions de rechange moins coûteuses pour assurer divers services maritimes lorsque le programme maritime fera face à des dépenses différentielles ou permanentes.	MARINE	Services maritimes et déglacage dans l'Arctique Canaux Règlements Transport maritime	CCCG-DCCV AVMSL CCCG DGSW
	6.3.5 Avoir recours à des niveaux de service et à des structures tarifaires existantes ou modérément rationalisées à des fins d'impartition.	SURFACE		
6.4 Améliorer l'utilisation des installations et des services fédéraux en répartissant la demande des périodes de pointe.	6.4.1 Tenter de contenir la demande des périodes de pointe pour les installations et les services aéroportuaires afin de réduire les besoins d'expansion.	AIR	Aéroports et services au sol connexes Services de navigation aérienne	DGK DGCA

OBTENIR LA PRODUCTIVITÉ MAXIMALE DES RESSOURCES AFFECTÉES AU MINISTÈRE.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
6.3 Établir des normes et des niveaux de services moins exigeants, mais acceptables, afin de réduire les dépenses d'exploitation, d'entretien et d'immobilisation.	6.3.1 Dans la mesure du possible, réduire les activités de 24 heures par jour, 7 jours par semaine à un minimum acceptable de service.	AIR	Aéroports et services au sol connexes	DGK
			Services de navigation aérienne	DGCA
			Aides classiques à la navigation	CCCG-DCGA
		MARINE	Systèmes et services de gestion du trafic maritime	CCCG-DCGA
			Règlements	CCCG-DCGA
			Canaux	AVSIM
	6.3.2 Élaborer des plans de prévoyance qui permettront à tous les aéroports qui envisagent des travaux d'expansion de retarder ces travaux.	AIR	Direction et administration	ATA

OBTENIR LA PRODUCTIVITÉ MAXIMALE DES RESSOURCES AFFECTÉES AU MINISTÈRE.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
6.2. Perfectionner et raffermir continuellement les systèmes de gestion du ministère. (suite)	6.2.5 Établir des indicateurs de rendement quantitatifs afin d'évaluer l'importance critique des sous-systèmes qui fournissent des installations et des services au regard des stratégies, politiques et objectifs pertinents.	AIR	Direction et administration	DGAP
		MARINE	Direction et administration	DGMP
		SURFACE	Direction et administration	DGSP
	6.2.6 Étudier et mettre en pratique la notion de gestion par activité en vue de l'utilisation optimale des ressources de l'ACTA pour tous les systèmes nationaux.	AIR	Direction et administration	AATA
	6.2.7 Élaborer une méthodologie de la gestion de la vie utile pour faciliter l'intégration harmonieuse des activités et des mesures prises pour répondre aux besoins futurs.	AIR	Direction et administration	DGAP
	6.2.8 Gérer comme un seul programme les composantes du ministère et les sociétés de la Couronne qui exploitent le mode maritime.	MARINE	Direction et administration	AMTA

OBTENIR LA PRODUCTIVITÉ MAXIMALE DES RESSOURCES AFFECTÉES AU MINISTÈRE.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
6.2 Perfectionner et raffermir continuellement les systèmes de gestion du ministère. (suite)	6.2.3. Développer et tenir à jour des systèmes compatibles d'information de gestion à l'égard des secteurs de:	ADMIN. DU MINISTÈRE	Administration et services communs	ADMR
		AIR	Direction et administration	DGAP DGFA
		MARINE	Direction et administration	DGMPP
		SURFACE	Direction et administration	DGSP
		ADMIN. DU MINISTÈRE	Administration et services communs	ADMPP
	ii. Personnel	ADMIN. DU MINISTÈRE	Administration et services communs	ADMP
	iii. Finance	ADMIN. DU MINISTÈRE	Administration et services communs	ADMF
	6.2.4 Accroître l'efficacité du contrôle de la gestion financière relativement à la planification, à la mise en oeuvre et à l'exploitation des activités du ministère.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Administration et services communs	DGFP



OBTENIR LA PRODUCTIVITÉ MAXIMALE DES RESSOURCES AFFECTÉES AU MINISTÈRE.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
6.2. Perfectionner et raffermir continuellement les systèmes de gestion du ministère.	6.2.1 Planifier et diriger des revues systématiques et régulières des activités afin d'évaluer leur conformité aux normes et aux méthodes établies et appliquer les recommandations visant à améliorer le rendement économique et l'efficacité de la gestion.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Administration et services communs	ADMR
		AIR	Direction et administration	AATA
		MARINE	Direction et administration	DGMP
		SURFACE	Direction et administration	ASTA
	6.2.2 Perfectionner et mettre en application un ensemble de politiques et de stratégies reliant les objectifs du ministère au processus de répartition des ressources	ADMIN. DU MINISTÈRE	Planification, recherche et développement	ADMSP ADMR
		AIR	Direction et administration	AATA
		MARINE	Direction et administration	AMTA
		SURFACE	Direction et administration	ASTA

OBTENIR LA PRODUCTIVITÉ MAXIMALE DES RESSOURCES AFFECTÉES AU MINISTÈRE.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
6.1 Maintenir un ensemble de programmes allégé au maximum. (suite)	6.1.5 Dans le contexte du processus de programmation, "contester" la répartition proposée des ressources en vue d'améliorer la qualité des présentations au Conseil du Trésor des prévisions de programmes.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Administration et services communs	ADMR
	6.1.6 Amorcer et poursuivre une évaluation de la justification et de la portée des programmes du ministère examinés par cycle, sous l'angle du budget "A" sur une période de trois à cinq ans.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Administration et services communs	ADMR
	6.1.7 Sur une base commune, assurer certains services de soutien administratif en vue du meilleur rendement économique des programmes.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Administration et services communs	ADMR
		AIR	Direction et administration	AATA
		MARINE	Direction et administration	AMTA

OBTENIR LA PRODUCTIVITÉ MAXIMALE DES RESSOURCES AFFECTÉES AU MINISTÈRE.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
6.1 Maintenir un ensemble de programmes allégé au maximum. (suite)	6.1.3 Assurer la capacité de revue administrative et fonctionnelle afin d'évaluer les activités de soutien du ministère (suite)	ADMIN. DU MINISTÈRE	Administration et services communs	ADMP
	iii. Gestion du matériel	ADMIN. DU MINISTÈRE	Administration et services communs	ADMR
	iv. Programmation	ADMIN. DU MINISTÈRE	Administration et services communs	ADMR
	6.1.4 Mettre en oeuvre un processus de programmation globale afin d'aider la direction à prendre des décisions plus judicieuses en ce qui a trait à la répartition des ressources notamment les immobilisations et le personnel, l'E et E et autres ressources.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Administration et services communs	ADMSP
		AIR	Direction et administration	DGAP
		MARINE	Direction et administration	DGMP
		SURFACE	Direction et administration	DGSP

OBTENIR LA PRODUCTIVITÉ MAXIMALE DES RESSOURCES AFFECTÉES AU MINISTÈRE.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE			
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE	
6.1 Maintenir un ensemble de programmes allégé au maximum.	6.1.1 Mettre en oeuvre un système global d'indicateurs d'évaluation de rendement et faire en sorte que l'information qui en découle entre en ligne de compte dans la programmation et la répartition des ressources.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Administration et services communs	ADMR ADMP	
		AIR	Direction et administration	AATA	
		MARINE	Direction et administration	CCCG DGMP	
		SURFACE	Direction et administration	DGSP	
6.1.2 Assurer la capacité de revue pour évaluer la mesure, dans laquelle les programmes du ministère atteignent leurs objectifs ainsi que la pertinence de leurs principes, de leurs méthodes, de leurs systèmes et de leurs structures d'organisation.	6.1.2	ADMIN. DU MINISTÈRE	Administration et services communs	ADMR	
6.1.3 Assurer la capacité de revue administrative et fonctionnelle afin d'évaluer les activités de soutien du ministère	6.1.3				
		i. Vérification du personnel	ADMIN. DU MINISTÈRE	Administration et services communs	ADMR
		ii. Vérification financière	ADMIN. DU MINISTÈRE	Administration et services communs	ADMR



VEILLER À CE QUE TOUTS LES CANADIENS AIENT UN ACCÈS RAISONNABLE AU SYSTÈME NATIONAL DE TRANSPORT.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
5.1 Promouvoir la prestation de services essentiels de transport aux endroits éloignés et isolés du pays. (suite)	5.1.2 Assurer l'accès raisonnable aux endroits éloignés et isolés ou veiller à la prestation de ces services. (suite)  iii. Appui à la navigation commerciale dans l'Arctique  iv. Services de cabotage et de traversier  v. Routes dans les terres du Nord-Ouest	MARINE   SURFACE  SURFACE	Services maritimes et déglacage dans l'Arctique  Transport maritime  Transport ferroviaire	CCCG-DCGV   DGSW  DGSW

# OBJECTIF STRATÉGIQUE #5

Page 47

VEILLER À CE QUE TOUTS LES CANADIENS AIENT UN ACCÈS RAISONNABLE AU SYSTÈME NATIONAL DE TRANSPORT.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
5.1 Promouvoir la prestation de services essentiels de transport aux endroits éloignés et isolés du pays. (suite)	5.1.1 Élaborer des critères de planification pour déterminer les niveaux et les normes de service aux régions éloignées et isolées. (suite)	MARINE	Direction et administration	DGMP
	iii. Transport maritime			
	iv. Accès par voie d'eau	SURFACE	Transport maritime	DGSW
	v. Chemins de fer	SURFACE	Transport ferroviaire	DGSR
5.1.2 Assurer l'accès raisonnable aux endroits éloignés et isolés ou veiller à la prestation de ces services	i. Services et installations de transport aérien	AIR	Direction et administration	AATA
	ii. Réapprovisionnement de l'Arctique par bateau	MARINE	Services maritimes et déglacage dans l'Arctique	CCCG-DCGV

# OBJECTIF STRATÉGIQUE # 5

Page 46

VEILLER À CE QUE TOUTS LES CANADIENS AIENT UN ACCÈS RAISONNABLE AU SYSTÈME NATIONAL DE TRANSPORT.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
5.1 Promouvoir la prestation de services essentiels de transport aux endroits éloignés et isolés du Pays.	5.1.1 Élaborer des critères de planification pour déterminer les niveaux et les normes de service aux régions éloignées et isolées.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Direction et administration	DGRT
			Direction et administration	DGAP
			Aéroports et services au sol connexes	DGK
			Services de navigation aérienne	DGCA
			Direction et administration	DGAP
	i. Installations aéroportuaires dans l'Arctique	AIR	Aéroports et services au sol connexes	DGK
	ii. Installations aéroportuaires dans les régions isolées	AIR	Services de navigation aérienne	DGCA

S'ASSURER QU'UN NIVEAU SUFFISANT DE SÉCURITÉ SOIT PRÉVU DANS LE SYSTÈME NATIONAL DE TRANSPORT.

LIENS		ACTIVITES DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
4.6 Enquêter, à des fins de sécurité, sur des accidents se produisant dans le système national de transport relevant du gouvernement fédéral. (suite)	4.6.4 Mettre en oeuvre et tenir à jour des systèmes d'enquête sur les accidents et les incidents impliquant des aéronefs et sur les risques d'accidents dans le transport aérien et des systèmes de dépistage des problèmes de sécurité aérienne.	AIR	Services de réglementation	DGCA



# OBJECTIF STRATÉGIQUE #4

Page 44

S'ASSURER QU'UN NIVEAU SUFFISANT DE SÉCURITÉ SOIT PRÉVU DANS LE SYSTÈME NATIONAL DE TRANSPORT.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE			
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE	
4.6 Enquêter, à des fins de sécurité, sur des accidents se produisant dans le système national de transport relevant du gouvernement fédéral.	4.6.1 Créer une commission indépendante d'enquête sur les accidents dans les transports.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Direction et coordination	DGCPA	
	4.6.2 Fournir des témoignages et des conseils d'experts à l'appui d'enquêtes officielles.	AIR	Aéroports et services au sol connexes	DGK	
			Services de réglementation	DGCA	
		MARINE	Règlements	CCCG-CCGI	
		MARINE	Règlements	CCCG-DCGS	
			Aides classiques à la navigation	CCCG-DCGA	
	4.6.3 Réduire les risques d'accidents dans l'avenir grâce à des modifications appropriées aux règlements et aux procédures résultant d'enquêtes sur les accidents.		Systèmes et services de gestion du trafic maritime	CCCG-DCGA	
		AIR	Aéroports et services au sol connexes	DGK	
			Services de navigation aérienne	DGCA	
			Services de réglementation	DGCA	

# OBJECTIF STRATÉGIQUE #4

S'ASSURER QU'UN NIVEAU SUFFISANT DE SÉCURITÉ SOIT PRÉVU DANS LE SYSTÈME NATIONAL DE TRANSPORT.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
<p>4.4 Réglementer les activités des transporteurs relevant du gouvernement fédéral pour s'assurer qu'ils respectent les règlements et les normes d'exploitation. (suite)</p>	4.4.3 Établir des normes régissant la navigabilité des navires, la conformité de leur équipement et la compétence de leurs équipages.	MARINE	Règlements	CCCG-DCGS
	4.4.4 Contrôler l'application des normes en délivrant des licences, permis et certificats et en inspectant les navires et les équipages.	MARINE	Règlements	CCCG-RDCG
	4.4.5 Établir des lignes directrices concernant l'élaboration de règlements régissant les domaines où les mesures de sécurité ne respectent pas les normes nationales.	SURFACE	Transport ferroviaire	DGSR
	4.5.1 Fournir du personnel, des installations et de l'équipement pour appuyer les services policiers et de protection dans les aéroports.	AIR	Aéroports et services au sol connexes	DGK
	4.5.2 Assurer des services de protection pour les biens confiés à la garde des ports ainsi que des services policiers pour appréhender des auteurs d'actes criminels dans les ports.	MARINE	Ports principaux	CPN
4.5 Assurer la sécurité des passagers, des marchandises, du matériel et des installations aux terminus appartenant au gouvernement fédéral.				

# OBJECTIF STRATÉGIQUE #4

Page 42

S'ASSURER QU'UN NIVEAU SUFFISANT DE SÉCURITÉ SOIT PRÉVU DANS LE SYSTÈME NATIONAL DE TRANSPORT.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
4.3 Protéger la santé et assurer la sécurité des employés de Transports Canada grâce à la création et au maintien d'un milieu de travail sûr.	4.3.1 Élaborer et tenir à jour des programmes d'hygiène et de sécurité au travail à l'intention de tous les employés du ministère.	ADMIN. DU MINISTÈRE  AIR  MARINE  SURFACE	Administration et services communs  Direction et administration  Direction et administration  Direction et administration	ADMP  AATA  AMTA  ASTA
4.4 Réglementer les activités des transporteurs relevant du gouvernement fédéral pour s'assurer qu'ils respectent les règlements et les normes d'exploitation.	4.4.1 Établir des normes régissant la navigabilité des aéronefs, la sécurité de l'équipement et la compétence des équipages.  4.4.2 Contrôler l'application des normes en délivrant licences, permis et certificats et en inspectant les aéronefs et les équipages participant à l'exploitation des services des transporteurs.	AIR  AIR	Services de réglementation	DGCA  DGCA

# OBJECTIF STRATÉGIQUE #4

Page 41

S'ASSURER QU'UN NIVEAU SUFFISANT DE SÉCURITÉ SOIT PRÉVU DANS LE SYSTÈME NATIONAL DE TRANSPORT.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
4.2 Réduire les blessures et les pertes de vies dans les domaines des transports récréatif et commercial. (suite)	4.2.6 Accroître la sécurité des services aériens réguliers et de l'ensemble de la circulation aérienne grâce à la mise en place d'aéroports satellites pour décharger les principaux aéroports de la congestion dangereuse de la circulation aérienne en général, ou veiller à la mise en place de ces aéroports.	AIR	Aéroports et services au sol connexes	DGK
	4.2.7 Assumer la recherche et le sauvetage maritimes.	MARINE	Recherche et sauvetage en mer	CCCG-RDCG
	4.2.8 Avec le concours des provinces, élaborer des programmes d'amélioration de la sécurité routière en ce qui a trait aux routes, aux véhicules et aux chauffeurs.	SURFACE	Transport routier	DGSH



# OBJECTIF STRATÉGIQUE # 4

Page 40

S'ASSURER QU'UN NIVEAU SUFFISANT DE SÉCURITÉ SOIT PRÉVU DANS LE SYSTÈME NATIONAL DE TRANSPORT.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
4.2 Réduire les blessures et les pertes de vies dans les domaines des transports récréatif et commercial. (suite)	4.2.3 Établir et mettre en oeuvre des programmes nationaux pour promouvoir et réglementer la sécurité au sein de l'industrie du transport.	AIR	Services de réglementation	DGCA
	i. air			
	ii. marine	MARINE	Règlements	CCCG-DCCS
	4.2.4 - Rédiger un projet de loi et un code de règlements fédéraux régissant la maintenance et le transport des marchandises dangereuses et lancer un vaste programme d'information sur la sécurité dans l'inspection, la formation et les mesures d'urgence en cas d'accident.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Direction et coordination	TDG
	4.2.5 Assurer des services de secours à tous les aéroports exploités par Transports Canada et utilisés par les transporteurs aériens commerciaux pour leurs vols réguliers.	AIR	Aéroports et services au sol connexes	DGK

# OBJECTIF STRATÉGIQUE # 4

Page 39

S'ASSURER QU'UN NIVEAU SUFFISANT DE SÉCURITÉ SOIT PRÉVU DANS LE SYSTÈME NATIONAL DE TRANSPORT.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE			
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE	
4.2 Réduire les blessures et les pertes de vies dans les domaines des transports récréatif et commercial.	4.2.1 Établir et régir les normes de sécurité de l'équipement essentiel de sauvetage	AIR	Services de réglementation	DGCA	
	i. du secteur aérien		Règlements	CCCG-DGCS	
	ii. du secteur maritime	MARINE	Transport routier	DGSH	
	iii. des véhicules automobiles	SURFACE			
	4.2.2 Promouvoir la sécurité en éduquant et en informant le public.				
	i. aéronefs	AIR	Services de réglementation	DGCA	
	ii. petites embarcations	MARINE	Recherche et sauvetage en mer	CCCG-DGCV	
	iii. chauffeurs, piétons et cyclistes	SURFACE	Transport routier	DGSH	

# OBJECTIF STRATÉGIQUE #4

Page 38

S'ASSURER QU'UN NIVEAU SUFFISANT DE SÉCURITÉ SOIT PRÉVU DANS LE SYSTÈME NATIONAL DE TRANSPORT.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
4.1 Fournir ou exploiter, selon les normes et les niveaux de service existants, un système d'aides à la navigation aux voies et terminus relevant du gouvernement fédéral. (suite)	4.1.5 Fournir, entretenir et exploiter des aides conventionnelles à la navigation et des systèmes de gestion du trafic maritime pour la navigation maritime.	MARINE	Aides classiques à la navigation	CCCG/RDCG
	4.1.6 Viser un système obligatoire de gestion du trafic maritime	MARINE	Systèmes et services de gestion du trafic maritime	CCCG-DCGA
	4.1.7 Élaborer des critères et des normes régissant le placement et l'entretien des aides à la navigation maritime.	MARINE	Aides classiques à la navigation	CCCG-DCGA/DCGT
	4.1.8 Préciser les normes de l'information sur les conditions météorologiques, de la mer et des glaces nécessaires à la navigation maritime.	MARINE	Règlements Systèmes et services de gestion du trafic maritime	CCCG-DCGA
	4.1.9 Contribuer au financement de certains étagements de voies pour des endroits donnés.	SURFACE	Transport urbain	DGSP

# OBJECTIF STRATÉGIQUE # 4

Page 37

S'ASSURER QU'UN NIVEAU SUFFISANT DE SÉCURITÉ SOIT PRÉVU DANS LE SYSTÈME NATIONAL DE TRANSPORT.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
4.1 Fournir ou exploiter, selon les normes et les niveaux de service existants, un système d'aides à la navigation aux voies et terminus relevant du gouvernement fédéral.	4.1.1 Fournir, entretenir et exploiter des aides à la navigation électroniques ou visuelles qui assureront un niveau convenable de sécurité conforme aux normes régissant la capacité et le niveau de service.	AIR	Services de navigation aérienne Aéroports et services au sol connexes	DGCA DGK
	4.1.2 Mettre en place et entretenir des installations de sécurité côté piste	AIR	Aéroports et services au sol connexes	DGK
	4.1.3 Établir et mettre en service des relais de visualisation des phases en route et terminales du contrôle de la circulation aérienne (JETS) afin d'assurer le maintien d'un niveau adéquat de sécurité au fur et à mesure que la demande augmente et que les normes régissant les niveaux de service deviennent plus rigoureuses.	AIR	Services de navigation aérienne	DGCA
	4.1.4 Assurer la gestion de l'espace aérien grâce à la prestation de services de circulation aérienne.	AIR	Services de navigation aérienne	DGCA



# OBJECTIF STRATÉGIQUE #3

Page 36

D'UNE MANIÈRE EFFICACE, METTRE AU POINT, FOURNIR, FAIRE FONCTIONNER OU ASSURER LE FONCTIONNEMENT DES INSTALLATIONS ET SERVICES PARTICULIERS QUI SONT ESSENTIELS AU SYSTÈME NATIONAL DE TRANSPORT ET QUI RELEVENT DU GOUVERNEMENT FÉDÉRAL.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
3.6 Élaborer et maintenir un effectif ministériel pouvant effectuer les tâches courantes et futures et utilisant au mieux les ressources humaines disponibles. (suite)	3.6.2 Favoriser la mise en place d'installations et le perfectionnement d'un personnel pour répondre aux besoins particuliers de formation du ministère.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Formation en transports	DGTI

# OBJECTIF STRATÉGIQUE #3

Page 35

D'UNE MANIÈRE EFFICACE, METTRE AU POINT, FOURNIR, FAIRE FONCTIONNER OU ASSURER  
LE FONCTIONNEMENT DES INSTALLATIONS ET SERVICES PARTICULIERS QUI SONT ESSENTIELS  
AU SYSTÈME NATIONAL DE TRANSPORT ET QUI RELÈVENT DU GOUVERNEMENT FÉDÉRAL.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
3.5 Créer des sous-systèmes décentralisés du système national de transport de compétence fédérale, qui soient financièrement autonomes et administrés localement	3.5.1 Étudier la possibilité d'établir un réseau de 24 aéroports à la manière du projet de loi sur les ports du Canada.	AIR	Direction et administration	AATA
	3.5.2 Avoir recours à des sociétés de la Couronne pour assurer les services de pilotage et de la Voie maritime.	MARINE	Direction et administration	AMTA
	3.5.3 Proposer et mettre en application la loi sur les ports du Canada.	MARINE	Direction et administration	AMTA
	3.6.1 Favoriser l'amélioration des connaissances, des compétences et des attitudes des employés nécessaires à l'accomplissement des tâches assignées.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Formation en transports	ADMP
3.6 Élaborer et maintenir un effectif ministériel pouvant effectuer les tâches courantes et futures et utilisant au mieux les ressources humaines disponibles.		AIR	Direction et administration	AATA
		MARINE	Direction et administration	AMTA
		SURFACE	Direction et administration	ASTA

D'UNE MANIÈRE EFFICACE, METTRE AU POINT, FOURNIR, FAIRE FONCTIONNER OU ASSURER LE FONCTIONNEMENT DES INSTALLATIONS ET SERVICES PARTICULIERS QUI SONT ESSENTIELS AU SYSTÈME NATIONAL DE TRANSPORT ET QUI RELEVANT DU GOUVERNEMENT FÉDÉRAL.

LIENS				ACTIVITÉS DU MINISTÈRE			
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE			
3.4 Réduire la participation fédérale dans les secteurs qui relèvent d'autres paliers de gouvernement ou du secteur privé, ou dont ces derniers pour- raient s'occuper plus efficacement.	3.4.1 Réduire la participation de Transports Canada dans la mise en place, l'exploitation et l'entretien des aéroports secondaires.	AIR	Aéroports et services au sol connexes	DGK			
	3.4.2 Limiter à cinq ans la participation du gouvernement fédéral dans le programme d'aide au transport urbain.	SURFACE	Transport urbain	DGSP			
	3.4.3 Éliminer les raisons de poursuivre l'aide financière fédérale aux services de transport maritime ou en réduire considérablement la portée.	SURFACE	Transport maritime	DGSW			
	3.4.4 Négocier la prise en charge par les provinces de l'Ontario, du Québec, de Terre-Neuve, de la Nouvelle-Écosse et du Nouveau-Brunswick des services qui reçoivent présentement une aide et qui ne sont pas définis comme étant admissibles aux termes de la politique d'aide au transport maritime.	SURFACE	Transport maritime	DGSW			

D'UNE MANIÈRE EFFICACE, METTRE AU POINT, FOURNIR, FAIRE FONCTIONNER OU ASSURER LE FONCTIONNEMENT DES INSTALLATIONS ET SERVICES PARTICULIERS QUI SONT ESSENTIELS AU SYSTÈME NATIONAL DE TRANSPORT ET QUI RELEVANT DU GOUVERNEMENT FÉDÉRAL.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
3.2 Fournir et exploiter compte tenu des normes et des niveaux de service actuellement approuvés, des services et des installations de transport pour répondre à la demande.	3.2.8 Faciliter le mouvement du trafic maritime dans les eaux canadiennes dans des conditions climatiques changeantes.	MARINE	Canaux Services maritimes et déglacage dans l'Arctique Aides classiques à la navigation	AVMSL CCCG/RDCG CCCG/RDCG
3.3. Assurer l'exploitation efficace d'installations et de services de transport pour répondre à la demande.	3.3.1 Fournir une aide financière aux aéroports exploités par les municipalités qui font partie du système national de transport aérien civil.	AIR	Aéroports et services au sol connexes	DGK
	3.3.2 Établir des sociétés de la Couronne pour assurer à forfait des services de transport qui sont la responsabilité du gouvernement fédéral.			
	i. VIA Rail Canada	SURFACE	Transport ferroviaire	DGSR
	ii. CN Marine	SURFACE	Transport maritime	DGSW



D'UNE MANIÈRE EFFICACE, METTRE AU POINT, FOURNIR, FAIRE FONCTIONNER OU ASSURER  
LE FONCTIONNEMENT DES INSTALLATIONS ET SERVICES PARTICULIERS QUI SONT ESSENTIELLS  
AU SYSTÈME NATIONAL DE TRANSPORT ET QUI RELEVANT DU GOUVERNEMENT FÉDÉRAL.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
3.2. Fournir et exploiter compte tenu des normes et des niveaux de service actuellement approuvés, des services et des installations de transport pour répondre à la demande. (suite)	3.2.4	AIR	Services de navigation aérienne	DGCA
	3.2.5	AIR	Aéroports et services au sol connexes	DGR
	3.2.6	MARINE	Services de navigation aérienne	DGCA
	3.2.7	MARINE	Ports principaux Quais publics et havres	CPN CPN

# OBJECTIF STRATÉGIQUE # 3

Page 31

D'UNE MANIÈRE EFFICACE, METTRE AU POINT, FOURNIR, FAIRE FONCTIONNER OU ASSURER LE FONCTIONNEMENT DES INSTALLATIONS ET SERVICES PARTICULIERS QUI SONT ESSENTIELS AU SYSTÈME NATIONAL DE TRANSPORT ET QUI RELÈVENT DU GOUVERNEMENT FÉDÉRAL.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
3.2 Fournir et exploiter compte tenu des normes et des niveaux de service actuellement approuvés, des services et des installations de transport pour répondre à la demande.	3.2.1 Mettre en place et exploiter des installations aéroportuaires et des services au sol connexes pour répondre à la demande prévue.	AIR	Aéroports et services au sol connexes	DGK
	3.2.2 Mettre en place, entretenir et exploiter des aides à la navigation visuelles et électroniques qui permettront de respecter les normes régissant la capacité et les niveaux de service à un degré acceptable de sécurité.	AIR	Services de navigation aérienne	DGCA
	3.2.3 Grâce à la prestation de services de circulation aérienne, assurer la gestion de l'espace aérien de façon à respecter les normes régissant la capacité et le niveau de service à un degré convenable de sécurité.	AIR	Services de réglementation aérienne	DGCA

# OBJECTIF STRATÉGIQUE #3

Page 30

D'UNE MANIÈRE EFFICACE, METTRE AU POINT, FOURNIR, FAIRE FONCTIONNER OU ASSURER LE FONCTIONNEMENT DES INSTALLATIONS ET SERVICES PARTICULIERS QUI SONT ESSENTIELS AU SYSTÈME NATIONAL DE TRANSPORT ET QUI RELEVANT DU GOUVERNEMENT FÉDÉRAL.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE			
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE	
3.1 Planifier la mise en place et l'exploitation de systèmes et de sous-systèmes modaux pour répondre à la demande relative à des services de transport fédéraux. (suite)	3.1.4	Élaborer des plans à long terme pour les composantes de l'Administration du transport maritime			
	i.	Commissions des ports	MARINE	Ports principaux	CPN
	ii.	Garde côtière	MARINE	Direction et administration	CCCG
	iii.	Voie maritime du Saint-Laurent	MARINE	Canaux	AVMSL
	iv.	Havres et ports publics	MARINE	Quais publics et havres	CTN
	3.1.5	Prévoir la prestation des services de transport maritime selon les termes de la politique d'aide au transport maritime.	SURFACE	Transport maritime	DGSW
3.1.6	Déceler les possibilités de coordonner les activités des sociétés de chemin de fer tout en respectant les règles du jeu de la concurrence entre les modes.	SURFACE	Transport ferroviaire	DGSR	

# OBJECTIF STRATÉGIQUE #3

Page 29

D'UNE MANIÈRE EFFICACE, METTRE AU POINT, FOURNIR, FAIRE FONCTIONNER OU ASSURER LE FONCTIONNEMENT DES INSTALLATIONS ET SERVICES PARTICULIERS QUI SONT ESSENTIELS AU SYSTÈME NATIONAL DE TRANSPORT ET QUI RELEVANT DU GOUVERNEMENT FÉDÉRAL.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
3.1 Planifier la mise en place et l'exploitation de systèmes et de sous-systèmes modaux pour répondre à la demande relative à des services de transport fédéraux.	3.1.1 Coordonner l'élaboration de plans modaux pour l'Arctique.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Direction et coordination	DGRT
	3.1.2 Élaborer des plans globaux des systèmes en tenant compte des besoins du pays, des secteurs et des aéroports afin d'assurer la mise en place et l'exploitation des installations et des services fournis par l'ACTA.	AIR	Direction et administration	AATA
	i. Aéroports nationaux  ii. Espace aérien national  3.1.3 Centraliser l'établissement des niveaux et des types de service.	AIR	Direction et administration  Aéroports et services au sol connexes  Services de navigation aérienne	DGAP  DGK  DGCA



# OBJECTIF STRATÉGIQUE #2

Page 28

APPUYER LA RÉALISATION DES OBJECTIFS DU GOUVERNEMENT FÉDÉRAL SE RAPPORTANT AU DÉVELOPPEMENT SOCIAL ET ÉCONOMIQUE, SUR LES PLANS NATIONAL, RÉGIONAL ET URBAIN, ET AUX POLITIQUES INDUSTRIELLE, ENVIRONNEMENTALE, ÉNERGÉTIQUE ET AUTRES.

LIENS				ACTIVITÉS DU MINISTÈRE			
POLITIQUES	STRATÉGIES			PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE	
2.11 Veiller à ce que le système national de transport soit compatible avec la protection de l'environnement. (suite)	2.11.4 Régir l'utilisation de l'espace aérien de façon à minimiser le bruit causé par les aéronefs.			AIR	Services de réglementation	DGCA	
	2.11.5 Minimiser la détérioration de l'environnement résultant de la pollution par les navires.			MARINE	Services de navigation aérienne	DGCA	
					Règlements	CCCG-RDCG	

# OBJECTIF STRATÉGIQUE #2

Page 27

APPUYER LA RÉALISATION DES OBJECTIFS DU GOUVERNEMENT FÉDÉRAL SE RAPPORTANT AU DÉVELOPPEMENT SOCIAL ET ÉCONOMIQUE, SUR LES PLANS NATIONAL, RÉGIONAL ET URBAIN, ET AUX POLITIQUES INDUSTRIELLE, ENVIRONNEMENTALE, ÉNERGÉTIQUE ET AUTRES.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
2.11 Veiller à ce que le système national de transport soit compatible avec la protection de l'environnement. (suite)	2.11.2 Établir et mettre en vigueur des normes de pollution de l'environnement pour	AIR	Aéroports et services au sol connexes	DGX
	i. L'aviation civile; voies, terminus et véhicules		Services de navigation aérienne	DGC2
	ii. Navires et ports maritimes		Services de réglementation	DGC2
	iii. Véhicules automobiles		Règlements	CCCC, PDCC CCCC/JCCG
	2.11.3 Demander la collaboration des provinces et des municipalités pour ce qui est du contrôle de l'utilisation des terrains adjacents des aéroports et de la mise en vigueur d'une législation qui autorisera Transports Canada à exercer ce contrôle.	MARINE	Transport routier	DGP
		SURFACE	Services de réglementation	DGC2
		AIR		

# OBJECTIF STRATÉGIQUE #2

Page 26

APPUYER LA RÉALISATION DES OBJECTIFS DU GOUVERNEMENT FÉDÉRAL SE RAPPORTANT AU DÉVELOPPEMENT SOCIAL ET ÉCONOMIQUE, SUR LES PLANS NATIONAL, RÉGIONAL ET URBAIN, ET AUX POLITIQUES INDUSTRIELLE, ENVIRONNEMENTALE, ÉNERGÉTIQUE ET AUTRES.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
2.10 Participer à la planification et à la mise en service de sous-systèmes de transport des produits énergétiques, conformément aux <b>chan- gements probables</b> dans l'acheminement de ces produits. (suite)	2.10.3 Assurer la mise en place d'installations et de services pour appuyer les nouveaux systèmes de transport des produits énergétiques.	MARINE	Direction et administration Services maritimes et déglacage dans l'Arctique	DGMPP CCCG-DCGV
2.11 Veiller à ce que le système national de transport soit compatible avec la protection de l'environnement.	2.11.1 Tenir compte des critères environne- mentaux dans la planification des installations et des services du ministère afin de faciliter le processus suivant d'évaluation et d'étude de l'environnement.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Planification, recherche et développement	ADMSP
		AIR	Direction et administration	DGAP
		MARINE	Direction et administration Ports principaux Canaux	CCCG CPN AVMSL
		SURFACE	Direction et administration	DGSP

APPUYER LA RÉALISATION DES OBJECTIFS DU GOUVERNEMENT FÉDÉRAL SE RAPPORTANT AU DÉVELOPPEMENT SOCIAL ET ÉCONOMIQUE, SUR LES PLANS NATIONAL, RÉGIONAL, ET URBAIN, ET AUX POLITIQUES INDUSTRIELLE, ENVIRONNEMENTALE, ÉNERGÉTIQUE ET AUTRES.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
2.9 Faire en sorte que le transport contribue efficacement aux objectifs nationaux d'économie de l'énergie. (suite)	2.9.7 Modifier les horaires et les niveaux des services impartis de façon à réduire la consommation de carburant.	SURFACE	Transport maritime	DGSW
2.10 Participer à la planification et à la mise en service de sous-systèmes de transport des produits énergétiques, conformément aux changements probables dans l'acheminement de ces produits.	2.10.1 Planifier et évaluer les solutions de rechange pour le transport des ressources d'hydrocarbure de l'Arctique et mesurer les répercussions sur les ressources du ministère.	MARINE ADMIN. DU MINISTÈRE	Direction et administration Planification, recherche et développement	DGMPP- CCCG ADMSP
	2.10.2 Appuyer les systèmes industriels de développement et d'exploitation des ressources d'hydrocarbure.	MARINE SURFACE ADMIN. DU MINISTÈRE	Direction et coordination Direction et administration Transport ferroviaire Planification, recherche et développement	DGRT CCCG DGSR ADMSP



## OBJECTIF STRATÉGIQUE #2

Page 24

APPUYER LA RÉALISATION DES OBJECTIFS DU GOUVERNEMENT FÉDÉRAL, SE RAPPORTANT AU DÉVELOPPEMENT SOCIAL ET ÉCONOMIQUE, SUR LES PLANS NATIONAL, RÉGIONAL ET URBAIN, ET AUX POLITIQUES INDUSTRIELLE, ENVIRONNEMENTALE, ÉNERGÉTIQUE ET AUTRES.

LIENS			
ACTIVITÉS DU MINISTÈRE			
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	RESPONSABLE
2.9 Faire en sorte que le transport contribue efficacement aux objectifs nationaux d'économie de l'énergie. (suite)	2.9.4 Faire en sorte que le secteur du transport aérien puisse s'adapter à l'évolution des caractéristiques d'approvisionnement de l'énergie en permettant des initiatives propres à développer de nouvelles sources d'approvisionnement d'énergie et de nouvelles techniques pour le transport aérien et les activités connexes et en étudiant les données sur les prix et la disponibilité de l'énergie afin d'être en mesure de prévoir les changements dans l'approvisionnement pour les transports aériens.	AIR	DGAP Direction et administration
	2.9.5 Adopter, pour la Garde côtière, des conceptions de navires et des méthodes d'exploitation qui permettent une utilisation efficace de l'énergie.	MARINE	CCCG-DCGA/DCGV Direction et administration
	2.9.6 Appliquer des techniques éprouvées d'utilisation efficace de l'énergie dans le secteur des transports de surface.	SURFACE	ASTA Direction et administration

# OBJECTIF STRATÉGIQUE #2

Page 23

APPUYER LA RÉALISATION DES OBJECTIFS DU GOUVERNEMENT FÉDÉRAL SE RAPPORTANT AU DÉVELOPPEMENT SOCIAL ET ÉCONOMIQUE, SUR LES PLANS NATIONAL, RÉGIONAL ET URBAIN, ET AUX POLITIQUES INDUSTRIELLE, ENVIRONNEMENTALE, ÉNERGÉTIQUE ET AUTRES.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
2.9 Faire en sorte que le transport contribue efficacement aux objectifs nationaux d'économie de l'énergie. (suite)	2.9.2 Mettre en oeuvre et diriger un programme interne de conservation de l'énergie qui atteint ou dépasse les objectifs du programme. (suite)	AIR	Direction et administration	DGAP
	ii. Administration du transport aérien			
	iii. Administration du transport maritime	MARINE	Direction et administration	DGMP
	iv. Administration des transports de surface	SURFACE	Direction et administration	DGSP
	2.9.3 Optimiser le rendement de l'énergie dans le secteur des transports aériens grâce à une publicité auprès des employés, du public et de toutes les composantes du secteur des transports aériens en surveillant l'utilisation efficace de l'énergie et en appliquant des techniques éprouvées de rendement économique de l'énergie.	AIR	Direction et administration Aéroports et services au sol connexes Services de navigation aérienne Services de réglementation	DGAP DGK DGCA DGCA

# OBJECTIF STRATÉGIQUE #2

Page 22

APPUYER LA RÉALISATION DES OBJECTIFS DU GOUVERNEMENT FÉDÉRAL SE RAPPORTANT AU DÉVELOPPEMENT SOCIAL ET ÉCONOMIQUE, SUR LES PLANS NATIONAL, RÉGIONAL ET URBAIN, ET AUX POLITIQUES INDUSTRIELLE, ENVIRONNEMENTALE, ÉNERGÉTIQUE ET AUTRES.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
2.9 Faire en sorte que le transport contribue efficacement aux objectifs nationaux d'économie de l'énergie. (suite)	2.9.1 Appuyer ou amorcer des études de R et D dont les résultats permettront une utilisation optimale de l'énergie dans tous les secteurs du transport et mettre le fruit de ces études à la disposition de l'industrie et du public (suite)			
	iii. Chemins de fer	SURFACE	Transport ferroviaire	DGSR
	iv. Véhicules automobiles	SURFACE	Direction et administration Transport routier	DGSP DGSB
	2.9.2 Mettre en oeuvre et diriger un programme interne de conservation de l'énergie qui atteint ou dépasse les objectifs du programme  i. Administration du ministère	ADMIN. DU MINISTÈRE	Direction et coordination	DGCPA

# OBJECTIF STRATÉGIQUE #2

Page 21

APPUYER LA RÉALISATION DES OBJECTIFS DU GOUVERNEMENT FÉDÉRAL SE RAPPORTANT AU DÉVELOPPEMENT SOCIAL ET ÉCONOMIQUE, SUR LES PLANS NATIONAL, RÉGIONAL ET URBAIN, ET AUX POLITIQUES INDUSTRIELLE, ENVIRONNEMENTALE, ÉNERGÉTIQUE ET AUTRES.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
2.8 Lorsque c'est faisable, appuyer le développement du secteur industriel canadien. (suite)	2.8.3 Dans la mesure du possible, accorder la préférence commerciale aux navires battant pavillon canadien.	MARINE	Direction et administration	DGMPP
	2.8.4 Trouver des moyens d'encourager la flotte canadienne à retenir et/ou à accroître sa part du marché.	MARINE	Direction et administration	DGMPP
2.9 Faire en sorte que le transport contribue efficacement aux objectifs nationaux d'économie de l'énergie.	2.9.1 Appuyer et amorcer des études de R et D dont les résultats permettront une utilisation optimale de l'énergie dans tous les secteurs du transport et mettre le fruit de ces études à la disposition de l'industrie et du public.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Planification, recherche et développement	ADMSP
	i. Transport aérien	AIR	Direction et administration Aéroports et services au sol connexes	DGAP DGK
	ii. Transport maritime	MARINE	Services de navigation aérienne Direction et administration	DGCA DGMPP



# OBJECTIF STRATEGIQUE #2

Page 20

APPUYER LA RÉALISATION DES OBJECTIFS DU GOUVERNEMENT FÉDÉRAL SE RAPPORTANT AU DÉVELOPPEMENT SOCIAL ET ÉCONOMIQUE, SUR LES PLANS NATIONAL, RÉGIONAL ET URBAIN, ET AUX POLITIQUES INDUSTRIELLE, ENVIRONNEMENTALE, ÉNERGÉTIQUE ET AUTRES.

## LIENS

## ACTIVITÉS DU MINISTÈRE

POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
2.8 Lorsque c'est faisable, appuyer le développement du secteur industriel canadien. (suite)	2.8.1 Dans l'acquisition de biens et de services servant à la mise en place d'installations et à la prestation de services de transport, prendre en considération le secteur privé canadien (suite)			
	ii. Transport maritime	MARINE	Direction et administration	AMTA
	iii. Transport ferroviaire	SURFACE	Transport ferroviaire	DGSR
	iv. Bâtiments destinés aux services de traversier subventionnés par le gouvernement fédéral	SURFACE	Transport maritime	DGSW
	2.8.2 Participer à certaines initiatives industrielles audacieuses telles que:			
	i. Les systèmes ferroviaires perfectionnés	ADMIN. DU MINISTÈRE	Planification, recherche et développement	DGTRDC
		SURFACE	Transport ferroviaire	DGSR
	ii. La mise au point des navires de l'Arctique	MARINE	Direction et administration	DGMPP

APPUYER LA RÉALISATION DES OBJECTIFS DU GOUVERNEMENT FÉDÉRAL SE RAPPORTANT AU DÉVELOPPEMENT SOCIAL ET ÉCONOMIQUE, SUR LES PLANS NATIONAL, RÉGIONAL ET URBAIN, ET AUX POLITIQUES INDUSTRIELLE, ENVIRONNEMENTALE, ÉNERGÉTIQUE ET AUTRES.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
2.6 Veiller à ce que les objectifs du ministère soutiennent, s'il y a lieu, les objectifs du gouvernement pour le Nord canadien.	2.6.1 Encourager et coordonner au sein de Transports Canada, des plans et des programmes de transport multimodal dans le Yukon et les Territoires du Nord-Ouest et dans les régions septentrionales des provinces.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Direction et coordination	DGRT
2.7 Assurer des programmes de transport urbain, aussi réduits que possible, mais efficaces, et qui concourent à la qualité du milieu urbain.	2.7.1 Contribuer au réaménagement urbain par le biais de programmes du ministère i. Réaménagement des ports ii. Déplacement des voies ferrées 2.7.2 Fournir une aide financière au transport urbain.	MARINE SURFACE SURFACE	Ports principaux Transport urbain Transport urbain	CPN DGSP DGSP
2.8 Lorsque c'est faisable, appuyer le développement du secteur industriel canadien.	2.8.1 Dans l'acquisition de biens et de services servant à la mise en place d'installations et à la prestation de services de transport, prendre en considération le secteur privé canadien i. Transport aérien	AIR	Direction et administration	AATA

# OBJECTIF STRATÉGIQUE #2

Page 18

APPUYER LA RÉALISATION DES OBJECTIFS DU GOUVERNEMENT FÉDÉRAL, SE RAPPORTANT AU DÉVELOPPEMENT SOCIAL ET ÉCONOMIQUE, SUR LES PLANS NATIONAL, RÉGIONAL, ET URBAIN, ET AUX POLITIQUES INDUSTRIELLE, ENVIRONNEMENTALE, ÉNERGETIQUE ET AUTRES.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
2.5 Contribuer à la réalisation des objectifs du gouvernement relatifs à la souveraineté dans l'Arctique. (suite)	2.5.3 Assurer des services de communications, de surveillance et autres services de circulation aérienne dans l'Arctique.	AIR	Service de navigation aérienne	DGCA
	2.5.4 Assurer et annoncer la présence de brise-glace du gouvernement dans les eaux-arctiques.	MARINE	Direction et administration	CCCG
	2.5.5 Veiller à la mise en vigueur de la Loi sur la prévention de la pollution des <u>eaux arctiques</u> .	MARINE	Règlements	CCCG
	2.5.6 Assurer l'inspection des navires et exercer un contrôle rigoureux du mouvement des navires dans les eaux arctiques	MARINE	Règlements Systèmes et services de gestion du trafic maritime	CCCG
	2.5.7 Favoriser le développement dans l'Arctique grâce à la prestation de toute une gamme de services maritimes.	MARINE	Règlements Aides classiques à la navigation Services maritimes et déglacage dans l'Arctique Systèmes et services de gestion du trafic maritime	CCCG-DCGS CCCG-DCGA/DCGT CCCG-DCGV CCCG-DCGA

# OBJECTIF STRATÉGIQUE #2

Page 17

APPUYER LA RÉALISATION DES OBJECTIFS DU GOUVERNEMENT FÉDÉRAL SE RAPPORTANT AU DÉVELOPPEMENT SOCIAL ET ÉCONOMIQUE, SUR LES PLANS NATIONAL, RÉGIONAL ET URBAIN, ET AUX POLITIQUES INDUSTRIELLE, ENVIRONNEMENTALE, ÉNERGÉTIQUE ET AUTRES.

LIENS				
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
2.4 Effectuer des tâches qui, sans être fondamentalement liées au transport, nécessitent l'utilisation des ressources et des employés spécialisés du ministère, pour une meilleure efficacité gouvernementale. (suite)	2.4.2 Utiliser la flotte de brise-glace pour protéger les terres riveraines d'inondations causées par l'accumulation des glaces.	MARINE	Services maritimes et déglacage dans l'Arctique	CCCG-RDCG
	2.4.3 Invoker les dispositions de la Partie XX de la Loi sur la marine marchande du Canada pour réduire la pollution par les navires dans la zone économique de deux cent milles (zones de pêche 4 et 5)	MARINE	Règlements	CCCG
	2.5.1 Conseiller en matière de réglementation dans l'Arctique.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Direction et coordination	DGRT
	2.5.2 Appuyer le développement dans l'Arctique grâce à la politique sur les installations dans l'Arctique.	AIR	Direction et administration	AATA
2.5 Contribuer à la réalisation des objectifs du gouvernement relatifs à la souveraineté dans l'Arctique.		ADMIN. DU MINISTÈRE	Direction et coordination	DGRT



## OBJECTIF STRATÉGIQUE #2

Page 16

APPUYER LA RÉALISATION DES OBJECTIFS DU GOUVERNEMENT FÉDÉRAL SE RAPPORTANT  
AU DÉVELOPPEMENT SOCIAL ET ÉCONOMIQUE, SUR LES PLANS NATIONAL, RÉGIONAL ET  
URBAIN, ET AUX POLITIQUES INDUSTRIELLE, ENVIRONNEMENTALE, ÉNERGÉTIQUE ET AUTRES.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
2.3 Promouvoir l'expansion et la rationalisation du réseau de collecte et de distribution du grain de l'Ouest.(suite	2.3.3 Évaluer les répercussions du transfert du trafic du grain du mode ferroviaire au mode routier sous l'angle du coût marginal de l'infrastructure du réseau routier	SURFACE	Transport ferroviaire Transport routier	DGSR DGSH
2.4 Effectuer des tâches qui, sans être fondamentalement liées au transport, nécessitent l'utilisation des ressources et des employés spécialisés du ministère, pour une meilleure efficacité gouvernementale.	2.4.1 Assurer des services à d'autres ministères grâce à la polyvalence des ressources existantes.  i. Services de vol pour les personnes  ii. Recherche et sauvetage  iii. Garde côtière (à l'exclusion de recherche et sauvetage)  iv. Wagons du gouvernement	AIR  AIR  MARINE  MARINE  MARINE  SURFACE	Services de réglementation Services de navigation aérienne Direction et administration Direction et administration Direction et administration	DGCA DGCA CCCG CCCG DGSP

LIENS

ACTIVITÉS DU MINISTÈRE

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
2.2 Verser des subventions aux services de transport qui ne sont pas entièrement rentables du point de vue commercial, mais qui contribuent à la réalisation d'objectifs sociaux et économiques et nationaux et régionaux. (suite)	<p>2.2.2 Subventionner, sur une base sélective, les installations et/ou les services de transport.</p> <p>iii. Les paiements en vertu de la <u>Loi sur les chemins de fer.</u></p> <p>i. Services aériens dans les Prairies</p> <p>ii. Contrat de service de traversiers à Terre-Neuve</p> <p>iii. Subventions au transport maritime des marchandises</p> <p>iv. Contrat de services ferroviaires aux passagers.</p>	<p>SURFACE</p> <p>AIR</p> <p>SURFACE</p> <p>SURFACE</p> <p>SURFACE</p>	<p>Transport ferroviaire</p> <p>Direction et administration</p> <p>Transport maritime</p> <p>Transport maritime</p> <p>Transport ferroviaire</p>	<p>DGSR</p> <p>DGAP</p> <p>DGSM</p> <p>DGSM</p> <p>DGSR</p>
2.3 Promouvoir l'expansion et la rationalisation du réseau de collecte et de distribution du grain de l'Ouest.	<p>2.3.1 Étudier les possibilités de modifier les taux statutaires du grain</p> <p>2.3.2 Assurer la mise en service d'un parc de wagons, des terminus, du matériel et des systèmes logistiques pour le transport du grain de l'Ouest.</p>	<p>SURFACE</p> <p>SURFACE</p> <p>SURFACE</p>	<p>Transport ferroviaire</p> <p>Transport ferroviaire</p> <p>Transport ferroviaire</p>	<p>DGSR</p> <p>DGSR</p> <p>DGSR</p>

# OBJECTIF STRATÉGIQUE #2

Page 14

APPUYER LA REALISATION DES OBJECTIFS DU GOUVERNEMENT FEDERAL, SE RAPPORTANT AU DEVELOPPEMENT SOCIAL ET ECONOMIQUE, SUR LES PLANS NATIONAL, REGIONAL ET URBAIN, ET AUX POLITIQUES INDUSTRIELLE, ENVIRONNEMENTALE, ÉNERGÉTIQUE ET AUTRES.

ACTIVITÉS DU MINISTÈRE			
LIENS	STRATÉGIES	PROGRAMME	RESPONSABLE
<p>2.1 Fournir des installations de transport qui ne peuvent pas se justifier complètement du point de vue de la rentabilité commerciale, mais qui contribuent à la réalisation d'objectifs sociaux et économiques, nationaux et régionaux. (suite)</p>	<p>2.1.1 Planifier et mettre en place une infrastructure partiellement justifiable au point de vue rendement économique des transports et qui permettra de concrétiser le développement régional. (suite)</p> <p>iii. Installations de transport de surface</p>	<p>SURFACE</p> <p>Transport routier Transport ferroviaire Transport maritime</p>	<p>DGSH DGSR DGSW</p>
<p>2.2 Verser des subventions aux services de transport qui ne sont pas entièrement rentables du point de vue commercial, mais qui contribuent à la réalisation d'objectifs sociaux et économiques et nationaux et régionaux.</p>	<p>2.2.1</p> <p>Dictier des lignes directrices à la CCT en ce qui a trait à l'octroi de subventions des transports et la référer notamment à</p> <p>i. La loi sur les taux de transport des marchandises dans les provinces maritimes et la loi sur les subventions au transport des marchandises dans la région atlantique</p>	<p>ADMIN. DU MINISTÈRE</p> <p>Direction et coordination</p> <p>Direction et administration</p>	<p>DGCPA</p> <p>DGAP</p>

## Page 13

Page 13

Page 13	
RESPC	
ADMC	
DGA	
DGK	
DGCL	
CCCC	
CPN	
CPN	



# OBJECTIF STRATÉGIQUE #1

Page 12

FAVORISER UN ENVIRONNEMENT OÙ SOUTIENNE LA MISE AU POINT, L'OFFRE ET LE FONCTIONNEMENT EFFICACES DE TOUS LES ÉLÉMENTS DU SYSTÈME NATIONAL DE TRANSPORT.

LIENS				ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE		
1.6 Suivre en permanence les activités de la CCT sur le plan législatif, dans le contexte où celles-ci se déroulent, afin de veiller à ce que le pouvoir de réglementation dont cet organisme est investi demeure d'actualité et traduite avec exactitude la politique du gouvernement.	1.6.1 Fournir à la CCT un point central pour l'élaboration à Transports Canada d'une juste perspective des questions et des politiques actuelles.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Direction et coordination	DGCPA		
	1.6.2 S'assurer que les appels au ministre ou au Gouverneur en conseil des décisions de la CCT fassent l'objet d'analyses sérieuses.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Direction et coordination	DGCTA		
	1.6.3 Là où une concurrence réelle existe, permettre aux forces du marché de fixer les tarifs et les niveaux de services; là où cette concurrence n'existe pas, assurer aux utilisateurs la même protection par le biais d'une réglementation	ADMIN. DU MINISTÈRE	Planification, recherche et développement	ADMSP		
		AIR	Direction et administration	DGAP		
		MARINE	Direction et administration	DGMPF		
		SURFACE	Direction et administration	ASTA		

# OBJECTIF STRATÉGIQUE #1

Page 11

FAVORISER UN ENVIRONNEMENT QUI SOUTIENNE LA MISE AU POINT, L'OFFRE ET LE FONCTIONNEMENT EFFICACES DE TOUTS LES ÉLÉMENTS DU SYSTÈME NATIONAL DE TRANSPORT.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
1.5 Exercer un leadership au niveau de la formation et du perfectionnement dans le domaine du transport national.	1.5.1 Sur une base sélective, aider à satisfaire aux besoins de formation et de perfectionnement du système national de transport.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Formation en transports	ADMP
		AIR	direction et administration	AATA
		MARINE	direction et administration	CCCG
		ADMIN. DU MINISTÈRE	Formation en transport	ADMP
	1.5.2 Assurer, au sein de l'Institut de formation de Transport Canada, un centre d'étude de tous les aspects de planification, de développement et de gestion des transports.			
	1.5.3 Assurer la disponibilité permanente de diplômés universitaires spécialisés dans les disciplines reliées au transport.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Planification, recherche et développement	ADM RD

# OBJECTIF STRATÉGIQUE #1

Page 10

FAVORISER UN ENVIRONNEMENT QUI SOUTIENNE LA MISE AU POINT, L'OFFRE ET LE FONCTIONNEMENT EFFICACES DE TOUTS LES ÉLÉMENTS DU SYSTÈME NATIONAL DE TRANSPORT.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
1.4 Déterminer et fixer des priorités, entreprendre, coordonner et appuyer des activités pertinentes de recherche et de développement technologique pour le système national de transport. (suite)	1.4.4 Financer des activités de recherche et de développement qui appuient une utilisation plus efficace de la technologie existante ou l'introduction de nouvelles technologies. (suite)	MARINE	Direction et administration	DGMP
	ii. Transport maritime		Services maritimes et déglacage dans l'Arctique	CCCG-DCGV
	iii. Transport de surface	SURFACE	Aides classiques à la navigation	CCCG-DCGA
	1.4.5 Élaborer et gérer les activités de R et D en matière d'énergie pour les transports, coordonnées au besoin avec d'autres ministères, et participer à l'établissement des priorités nationales en matière d'énergie.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Transport routier ferroviaire	DGSH DGSR
			Planification, recherche et développement	ADMSP

# OBJECTIF STRATÉGIQUE #1

FAVORISER UN ENVIRONNEMENT QUI SOUTIENNE LA MISE AU POINT, L'OFFRE ET LE FONCTIONNEMENT EFFICACES DE TOUTS LES ÉLÉMENTS DU SYSTÈME NATIONAL DE TRANSPORT.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
1.4 Déterminer et fixer des priorités, entreprendre, coordonner et appuyer des activités pertinentes de recherche et de développement technologique pour le système national de transport. (suite)	1.4.1 Établir, avec le concours d'autres secteurs du ministère, d'autres ministères, de l'industrie et des provinces, des priorités de financement fédéral de la R et D du transport au Canada. (suite)	MARINE  SURFACE	Direction et administration  Direction et administration	DGMP  DGSP
	1.4.2 Entreprendre des activités internes de R et D demandées par d'autres groupes de Transports Canada.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Planification, recherche et développement	DGTDG
	1.4.3 Prévoir un niveau donné de ressources à des fins de recherches innovatrices qui, sans répondre à des demandes spécifiques d'autres groupes, sont susceptibles de profiter au ministère ou de répondre directement à ses besoins.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Planification, recherche et développement	ADMMD
	1.4.4 Financer des activités de recherche et de développement qui appuient une utilisation plus efficace de la technologie existante ou l'introduction de nouvelles technologies.  i. Transport aérien	ADMIN. DU MINISTÈRE  AIR	Planification, recherche et développement  Aéroports et services au sol connexes Services de navigation aérienne Service de réglementation	ADMMD ADMSP  DGK  DGCA DGCA



## Page 8

—

# OBJECTIF STRATÉGIQUE #1

Page 7

FAVORISER UN ENVIRONNEMENT OÙ SOUTIENNE LA MISE AU POINT, L'OFFRE ET LE FONCTIONNEMENT EFFICACES DE TOUS LES ÉLÉMENTS DU SYSTÈME NATIONAL DE TRANSPORT.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
1.3 Faire en sorte que la planification du transport tienne compte des objectifs et des activités de l'industrie du transport et des industries-clés connexes et qu'elle influe sur ceux-ci. (suite)	<p>1.3.4 Élaborer un ensemble de politiques afin de rationaliser la structure de l'industrie canadienne des transporteurs aériens, notamment:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. La politique de transport aérien international régulier</li> <li>ii. La politique de transport aérien transcontinental régulier</li> <li>iii. La politique concernant les transports aériens régionaux</li> <li>iv. La politique des transports aériens locaux</li> <li>v. La politique des services aériens internationaux nolisés pour passagers</li> <li>vi. La politique des services aériens intérieurs nolisés.</li> </ul> <p>1.3.5 Élaborer et mettre en application des politiques qui assurent des niveaux convenables de services de transport à un coût raisonnable.</p>	AIR	Direction et Administration	DGAP
		MARINE	Direction et administration	DGMPP

# OBJECTIF STRATÉGIQUE #1

Page 6

FAVORISER UN ENVIRONNEMENT QUI SOUTIENNE LA MISE AU POINT, L'OFFRE ET LE FONCTIONNEMENT EFFICACES DE TOUS LES ÉLÉMENTS DU SYSTÈME NATIONAL DE TRANSPORT.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
1.3 Faire en sorte que la planification du transport tienne compte des objectifs et des activités de l'industrie du transport et des industries-clés connexes et qu'elle influe sur ceux-ci. (suite)	<p>1.3.3 Appuyer les sociétés de la Couronne dans leur poursuite de la rentabilité commerciale tout en veillant à ce qu'elles respectent leur obligation d'assurer au public un service adéquat, et conseiller le ministre en ce sens.</p> <p>i. La Société des transports du Nord Ltée.</p> <p>ii. Air Canada</p> <p>iii. Administrations de pilotage</p> <p>iv. Conseil des ports nationaux</p> <p>v. Administration de la Voie maritime du Saint-Laurent</p> <p>vi. Chemins de fer nationaux</p> <p>vii. VIA Rail Canada</p> <p>viii. CN Marine</p>	<p>ADMIN. DU MINISTÈRE</p> <p>AIR</p> <p>MARINE</p> <p>MARINE</p> <p>MARINE</p> <p>SURFACE</p> <p>SURFACE</p> <p>SURFACE</p>	<p>Administration et services communs</p> <p>Direction et coordination</p> <p>Direction et administration</p> <p>Service de pilotage</p> <p>Ports principaux</p> <p>Canaux</p> <p>Transport ferroviaire</p> <p>Transport ferroviaire</p> <p>Transport maritime</p>	<p>ADMF</p> <p>DGRT</p> <p>DGAP</p> <p>AMTA</p> <p>AMTA</p> <p>AMTA</p> <p>DGSR</p> <p>DGSR</p> <p>DGSR</p> <p>DGSW</p>

# OBJECTIF STRATÉGIQUE #1

Page 5

FAVORISER UN ENVIRONNEMENT QUI SOUTIENNE LA MISE AU POINT, L'OFFRE ET LE FONCTIONNEMENT EFFICACES DE TOUS LES ÉLÉMENTS DU SYSTÈME NATIONAL DE TRANSPORT.

LIENS					ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE			
1.3 Faire en sorte que la planification du transport tienne compte des objectifs et des activités de l'industrie du transport et des industries-clés connexes et qu'elle influe sur ceux-ci.	1.3.1 Là où les facteurs économiques et techniques le permettent, encourager la concurrence entre les modes.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Planification, recherche et développement	ADMSP			
		AIR	Direction et administration	DGAP			
		MARINE	Direction et administration	DGMP			
		SURFACE	Direction et administration	ASTA			
		ADMIN. DU MINISTÈRE	Direction et coordination	ADMSP			
		AIR	Direction et administration	ATA			
		MARINE	Direction et administration	DGMP			
		SURFACE	Direction et administration	DGSP			
1.3.2 S'assurer que l'analyse des répercussions financières des programmes, des plans, et des politiques de transport repose sur le principe de la rentabilité commerciale.							



# OBJECTIF STRATÉGIQUE #1

Page 4

FAVORISER UN ENVIRONNEMENT QUI SOUTIENNE LA MISE AU POINT, L'OFFRE ET LE FONCTIONNEMENT EFFICACES DE TOUS LES ÉLÉMENTS DU SYSTÈME NATIONAL DE TRANSPORT.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
1.2 Coordonner avec des organismes de tous les paliers de gouvernement, la planification et la prestation conjointes des services. (suite)	1.2.3 Nouer et maintenir de bonnes relations avec les gouvernements étrangers et les organismes internationaux.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Direction et coordination	DGCR
		AIR	Direction et administration	AATA
		MARINE	Direction et administration	AMTA
		SURFACE	Direction et administration	ASTA
	1.2.4 Centraliser l'organisation et la coordination des activités de transport dans le Nord.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Direction et coordination	DGRT
	1.2.5 Centraliser l'élaboration et la coordination des programmes de sécurité du transport des marchandises dangereuses.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Direction et coordination	TDG
	1.2.6 S'assurer que les politiques et programmes fédéraux en matière de conservation de l'énergie, appuient la réalisation des objectifs du ministère.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Planification, recherche et développement	ADMSP

# OBJECTIF STRATÉGIQUE #1

Page 3

FAVORISER UN ENVIRONNEMENT QUI SOUTIENNE LA MISE AU POINT, L'OFFRE ET LE FONCTIONNEMENT EFFICACES DE TOUTS LES ÉLÉMENTS DU SYSTÈME NATIONAL DE TRANSPORT.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
1.2 Coordonner avec des organismes de tous les paliers de gouvernement, la planification et la prestation conjointes des services.	1.2.1 Établir des liaisons interministérielles et intraministérielles afin d'échanger de l'information et d'élaborer des plans et des programmes communs et, le cas échéant, en assurer la direction.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Direction et coordination	ADMC
		AIR	Direction et administration	AATA
		MARINE	Direction et administration	DGMP
		SURFACE	Direction et administration	CCCG
		ADMIN. DU MINISTÈRE	Direction et coordination	DGCR
		AIR	Direction et administration	AATA
		MARINE	Direction et administration	AMTA
		SURFACE	Direction et administration	ASTA
		1.2.2 Établir et maintenir des rapports coordonnés entre Transports Canada, les provinces et, le cas échéant, les municipalités en ce qui a trait aux politiques et aux initiatives reliées au système national de transport.		

# OBJECTIF STRATÉGIQUE #1

FAVORISER UN ENVIRONNEMENT QUI SOUTIENNE LA MISE AU POINT, L'OFFRE ET LE FONCTIONNEMENT EFFICACES DE TOUTS LES ÉLÉMENTS DU SYSTÈME NATIONAL DE TRANSPORT.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
1.1 Déterminer et planifier, après consultation auprès des provinces, des transporteurs, des usagers et du public, tous les éléments d'un système national de transport. (suite)	1.1.2 Dans une perspective modale, diriger des études de planification de systèmes multimodaux régionaux de transport des marchandises ou des personnes, et élaborer des programmes conjoints pour améliorer l'efficacité des systèmes. (suite)	SURFACE	Direction et administration Transport ferroviaire Transport routier Transport maritime	DGSP DGSR DGSB DGSW
	1.1.3 Entreprendre des études de planification à long terme de transport modal, national et régional qui serviront de base à la formulation de politiques et de stratégies.	AIR	Direction et administration Aéroports et services au sol connexes Services de navigation aérienne	DGAP DGK DGCA
	i. Élaborer le plan stratégique du transport aérien national et les plans nationaux stratégiques de l'ACTA.  ii. Systèmes maritimes  iii. Réviser l'étude sur le système routier national.	MARINE  SURFACE	Services de réglementation Direction et administration Transport routier	DGCA DGMP DGSB

# OBJECTIF STRATÉGIQUE #1

Page 1

FAVORISER UN ENVIRONNEMENT QUI SOUTIENNE LA MISE AU POINT, L'OFFRE ET LE FONCTIONNEMENT EFFICACES DE TOUS LES ÉLÉMENTS DU SYSTÈME NATIONAL DE TRANSPORT.

LIENS		ACTIVITÉS DU MINISTÈRE		
POLITIQUES	STRATÉGIES	PROGRAMME	ACTIVITÉS	RESPONSABLE
1.1 Déterminer et planifier, après consultation des provinces, des transporteurs, des usagers et du public, tous les éléments d'un système national de transport.	1.1.1 Dans le contexte du transport national, prévoir l'ensemble des principales questions de l'avenir et élaborer des politiques pertinentes.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Planification, recherche et développement	ADMSP
	1.1.2 Dans une perspective modale, diriger des études de planification de systèmes multimodaux régionaux de transport des marchandises ou des personnes, et élaborer des programmes conjoints pour améliorer l'efficacité des systèmes.	ADMIN. DU MINISTÈRE	Planification, recherche et développement	ADMSP
		AIR	Direction et administration	DGRT
			Aéroports et services au sol connexes	DGAP
			Services de navigation aérienne	DGK
		MARINE	Services de navigation aérienne	DGCA
			Direction et administration	DGMP
			Ports principaux	CPN
			Canaux	AVMSL



## INTRODUCTION

La présente annexe offre une liste plus complète de la dernière version des politiques et stratégies actuelles de Transports Canada qui contribuent à la réalisation des objectifs stratégiques du ministère.

Chaque objectif stratégique est présenté en séquence et porte un numéro. Pour chaque objectif stratégique, les politiques sont également présentées en séquence (par exemple 6.1 est la première politique de l'objectif stratégique n° 6) et de la même façon, les stratégies sont numérotées en séquence pour chaque politique (6.1.1, 6.1.2 etc.).

Les désignations de programmes et d'activités renvoient aux programmes et aux activités qui figurent dans le budget principal des dépenses de 1979-1980 de Transports Canada. Finalement, l'annexe fournit un glossaire des symboles des agents responsables.

ANNEXE II

T R A N S P O R T S   C A N A D A

OBJECTIFS STRATÉGIQUES, POLITIQUES ET STRATÉGIES

À la droite de la planification stratégique, les programmes et la planification à moyen terme produisent des plans d'affectation de ressources détaillés visant à mettre en oeuvre les politiques et les stratégies élaborées grâce au processus de planification stratégique.

La planification opérationnelle occupe la première année des programmes à moyen terme. Étant donné qu'elle porte sur l'exploitation d'un système de transport vaste et complexe, elle est plus détaillée que la planification à moyen terme. Ces plans détaillés visent à atteindre les buts et les cibles dont ont convenu les gestionnaires des niveaux successifs.

L'organisation pour la mise en oeuvre est la façon dont le ministère a affecté ses ressources humaines et financières afin d'obtenir les résultats prévus. Les organisations changent lentement. Comme la structure organisationnelle en place reflète les objectifs stratégiques et à moyen terme des années précédentes, l'élaboration d'objectifs nouveaux ou grandement modifiés pourra nécessiter d'autres réorganisations.

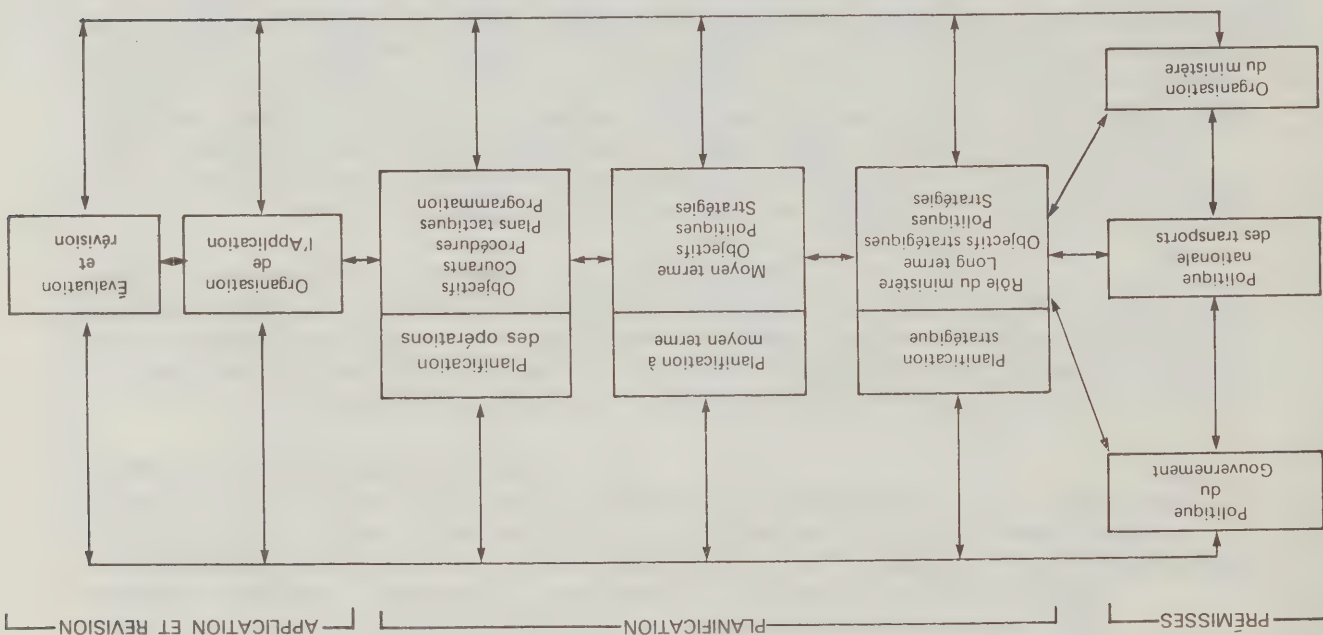
Le dernier élément du schéma de planification est l'évaluation et la revue. Une planification efficace suppose des revues appropriées veillant à ce que les plans existants soient mis en oeuvre et que de nouveaux plans soient formulés pour assurer le maximum d'efficacité.

Il est à noter que, dans la Figure 1, chaque étape est antérieure à celles qui sont à sa droite. Par exemple, bien qu'ils puissent demeurer inchangés pendant plusieurs années, les objectifs à moyen terme ne peuvent remplacer les objectifs stratégiques. Ces derniers doivent précéder les objectifs à moyen terme. Des mois, voire des années, peuvent s'écouler avant qu'une modification des objectifs stratégiques se reflète dans la planification opérationnelle.

SCHEMA DE PLANIFICATION

La Figure I illustre les divers niveaux d'objectifs et de mesures qui doivent faire l'objet d'une planification directrice. En gros, le côté gauche du diagramme représente le fonctionnement et l'influence du ministère dans un milieu où interviennent les politiques du gouvernement fédéral, la politique nationale sur les transports et d'autres facteurs qui constituent le contexte économique, social et politique dans lequel se situe Transports Canada.

Transports Canada : Schéma de planification



La première étape de la planification est la planification stratégique, grâce à laquelle la planification de Transports Canada contribue et demeure ouverte à la politique gouvernementale et aux demandes des secteurs public et privé. Elle met en jeu le rôle du ministère et ses objectifs stratégiques, ainsi que les politiques et stratégies du ministère qui répondent à ces objectifs.





Le présent document a tenté de démystifier, de faire connaître Transports Canada et d'organiser son vaste et complexe fonctionnement suivant un ensemble d'objectifs. L'exposé a démontré un certain nombre de faits nouveaux sur la planification et l'affectation de ressources au sein de Transports Canada, notamment une définition des composantes du processus et du schéma de planification (Annexe I), la définition des grands objectifs du ministère, l'énoncé détaillé des politiques et des stratégies actuelles (Annexe II) et les étapes envisagées pour développer au maximum les possibilités de gestion de cette méthode. Le travail se poursuit encore, mais certains de ses avantages se manifestent déjà et d'autres suivront à mesure que le travail progressera, notamment:

- 1) de meilleures communications au sein du ministère et une meilleure compréhension de la nature des objectifs de Transports Canada et de la façon dont celui-ci les atteint;
- 2) de meilleures communications à l'extérieur du ministère au sujet de son rôle et de ses objectifs. Il s'agit notamment des communications avec les organismes centraux, le Parlement et l'industrie du transport;
- 3) de meilleures décisions d'affectation de ressources, qui reflètent plus fidèlement les priorités du gouvernement;
- 4) une plus grande aptitude à évaluer le rendement des gestionnaires en fonction de cibles fixées pour des stratégies individuelles et, en fin du compte, à évaluer le rendement global du ministère en fonction de ses objectifs stratégiques;
- 5) des méthodes de planification uniformes permettant au ministère d'arrêter sa position stratégique conformément aux priorités du gouvernement;
- 6) l'aptitude à concilier le mandat du ministère et les ressources disponibles ou, pour le moins, à reconnaître les secteurs où il existe des lacunes.

A sa manière, chacun de ces avantages contribuera à améliorer la gestion à Transports Canada et, parallèlement, à accroître l'efficacité des gestionnaires en ce qui a trait à l'exercice des pouvoirs qui leur sont délégués conformément à leurs responsabilités. Nous devrions bénéficier des résultats.

Les énoncés actuels de la politique ministérielle et des stratégies connexes seront revus à la lumière des ressources financières et des années-personnes disponibles au ministère, compte tenu des priorités de la haute direction. Cette revue entraînera vraisemblablement d'importantes modifications de l'ensemble politiques-stratégies exposé dans le présent document.

Cette tâche permettra de faire concorder le Budget principal des dépenses de Transports Canada avec ses ressources. Comme il faudra mettre en place tous les rapports du bloc de planification à moyen terme décrit à l'Annexe I, il sera nécessaire d'apporter d'autres modifications aux stratégies et politiques ministérielles à mesure que ce prochain palier de planification se précisera.

Simultanément, les structures et les concepts élaborés au cours de l'étude seront intégrés aux activités existantes de planification et d'établissement de programmes. Enfin, la haute direction sera mieux placée pour formuler ses priorités globales à l'égard de l'orientation future du ministère, pour évaluer son mandat à la lumière des ressources disponibles et pour procéder à toutes recommandations.

La quantité et la qualité du type d'information que ces faits nouveaux pourront engendrer permettront de promouvoir de meilleures communications au sein des niveaux successifs de la direction du ministère et entre ceux-ci, avec les autres ministères, et entre le ministère, le Cabinet et le Parlement. Ceci devrait aider à "démystifier" les activités de ce ministère vaste et complexe et peut-être à démontrer que Transports Canada sait ce qu'il entend faire et comment il se propose de le faire.

#### IV ÉTAPES FUTURES

La stratégie de planification de Transports Canada exposée dans ce document est une évolution et non une révolution. Le travail s'effectue étape par étape dans le dessein non pas de créer un nouveau "système" de gestion, mais d'intégrer les concepts et les principes élaborés dans le cadre du projet au processus décisionnel global d'affectation de ressources.

La réalisation de la stratégie peut se faire à bien des niveaux. En voici quelques-uns, par ordre de difficulté croissante:

- 1) L'information nécessaire à des communications internes et externes sur ce qui se fait au ministère et de quelle façon;
- 2) des discussions, en vue de mettre en place une structure utile pour la présentation de documents de planification de ressources, la formation des gestionnaires, etc.;
- 3) la planification, pour structurer les initiatives de politique telles que les mémoires au Cabinet, les documents de base et les documents de planification d'envergure comme les lignes directrices annuelles de Transports Canada sur le plan quinquennal;
- 4) L'affectation de ressources, pour bien assortir les ressources aux stratégies et pour intégrer le processus aux systèmes actuels de planification et d'établissement de programmes;
- 5) L'évaluation, pour aider à évaluer le rendement des gestionnaires en fonction des stratégies dont ils sont responsables, d'après des normes quantitatives ou qualitatives, selon le cas.

Comme il a été mentionné plus haut, il reste encore du travail à faire. Pour aider la direction du ministère à prendre les meilleures décisions possibles au moment de faire des recommandations sur les priorités d'affectation des ressources, une étude a été entreprise visant à déterminer les ressources liées à chacune des stratégies du ministère. Si l'étude est fructueuse, la direction pourra déterminer les ressources totales engagées pour une politique ou un objectif stratégique donné. Les premiers travaux consistent à vérifier le caractère pratique et l'utilité de cet inventaire et à déterminer jusqu'à quel point ces calculs peuvent se justifier, compte tenu des coûts et des avantages.





## Objectif stratégique n° 9

Politiques	
9,1	Assurer une surveillance financière efficace de l'acquisition, du déploiement et de l'utilisation des ressources du ministère.
9,2	Faire en sorte que la composition de l'effectif de Transports Canada reflète celle de la population nationale et assurer l'égalité des chances pour tous.
9,3	Elaborer et maintenir des politiques, des pratiques et des procédures propres à assurer une administration efficace du personnel dans tout le ministère.
9,4	Conformément aux directives du Cabinet sur l'accès du public à l'information, rendre facilement accessibles les documents appropriés de Transports Canada.

VEILLER À CE QUE LES POLITIQUES, RÉGLEMENTS, DIRECTIVES ET LIGNES DIRECTRICES DU GOUVERNEMENT FÉDÉRAL RELATIFS À L'ADMINISTRATION DU PERSONNEL, À L'ADMINISTRATION FINANCIÈRE ET À D'AUTRES SECTEURS IMPORTANTS SOIENT RESPECTÉS DANS L'ENSEMBLE DU MINISTÈRE.

Cet objectif stratégique reflète les responsabilités de Transports Canada en sa qualité de ministère fédéral. À ce titre, il doit appuyer les règlements, les politiques et les textes connexes promulgués dans l'administration gouvernementale et, s'il y a lieu, participer à leur élaboration. Bien qu'il existe beaucoup de textes de ce genre touchant Transports Canada, des politiques ont été élaborées pour les secteurs-clés de la gestion financière, de l'administration du personnel, de la composition de l'effectif ministériel et de l'accès du public à l'information. Voici des initiatives précises liées à l'effectif.

## Politique 9,2

Transports Canada a élaboré et met actuellement en oeuvre un plan à l'échelle du ministère touchant l'utilisation du français comme langue de travail, la participation des francophones à l'effectif du ministère et les services au public. Le ministère s'efforce actuellement d'offrir toute la gamme des services dans les deux langues officielles dans toutes les installations du ministère et il procède maintenant à une implantation graduelle du français dans les services de contrôle de la circulation aérienne au Québec. Un plan semblable a été élaboré et est mis en oeuvre pour pallier le déséquilibre actuel des changes pour les femmes et offrir plus d'occasions d'emploi aux autochtones et à d'autres groupes désavantagés.

VEILLER À CE QUE LES USAGERS DU SYSTÈME NATIONAL  
DE TRANSPORT SOIENT TRAITÉS ÉQUITABLEMENT.

Politiques

8,1 En déterminant les normes et les niveaux de services offerts par le biais  
du système national de transport, tenir compte des besoins des usagers et  
des régions géographiques desservies.

8,2 En ce qui a trait à l'octroi de subventions fédérales directes et indirectes,  
veiller à traiter équitablement les services concurrents de même mode ou  
de divers modes.

Cet objectif est un principe fondamental de gestion. Quels que soient les objectifs, les politiques ou les stratégies qu'il cherche à atteindre, Transports Canada doit traiter équitablement les régions, les usagers et les modes. Deux politiques appuient cet objectif. La première porte sur la nécessité d'assortir les installations et les services offerts aux besoins précis des régions ou des usagers en cause; la seconde, que voici, touche au versement équitable de subventions aux différents modes de transport.

Politique 8,2

Cette politique a été élaborée pour que Transports Canada évite, même involontairement, de déséquilibrer la concurrence par le jeu des subventions. Il y a des exemples précis de cette politique, notamment l'élaboration d'une optique équilibrée entre les modes de transport pour le recouvrement des coûts des installations fédérales, la décision de faire bénéficier les modes de transport par air et par eau des subventions intrarégionales prévues par la Loi sur les taux de transport des marchandises dans les provinces maritimes et par la Loi sur les subventions au transport des marchandises dans la région atlantique (subventions qui, par le passé, ne s'appliquaient qu'aux mouvements ferroviaires et routiers de marchandises) et une étude récemment lancée pour examiner les effets, sur le transport par autobus concurrentiel et non subventionné, d'un marketing accru du service ferroviaire voyageur par VIA Rail.

Immobilisations devant répondre à des besoins de transport ne seront autorisées que si tous les coûts de l'expansion sont recouverts auprès des usagers. Si un projet n'est pas commercialement réalisable en raison d'autres objectifs, une partie de l'immobilisation totale, reflétant la composante étrangère au transport, sera exclue des coûts à recouvrer. Par exemple, les frais connexes au déblayage pour le contrôle des inondations seraient exclus du calcul des frais de déblayage à recouvrer auprès des navires commerciaux.

## Politique 7,2

À la suite de la formulation des plans de recouvrement des coûts susmentionnés, des activités précises ne sont mises en oeuvre qu'après des consultations avec les usagers touchés afin de minimiser l'incidence des hausses proposées. Cette méthode a été adoptée dans le cas des révisions des péages de la Voie maritime du Saint-Laurent, échelonnées sur trois ans, et des hausses récentes des redevances d'usage d'aéroport et de la taxe du transport aérien.

D'autres applications comprendront notamment le recouvrement des coûts des aides à la navigation maritime, du déblayage, de l'inspection et d'autres activités connexes, les frais de réglementation liés au transport des marchandises dangereuses et l'utilisation du Centre d'essai des véhicules automobiles situé à Blainville.

## Politique 7,3

À la demande d'autres ministères, Transports Canada fournit un certain nombre de services qui ne sont pas reliés à son rôle et à ses objectifs. Ceux-ci comprennent les patrouilles de pêche, l'aide aux travaux hydrographiques dans le Nord et la fourniture de conseils pour des projets aéroportuaires d'outre-mer. Les coûts des services de ce genre seront, en définitive, recouverts de l'usager.



RECOURIR AUX COÛTS DES INSTALLATIONS ET DES SERVICES  
OFFERTS ET EXPLOITÉS PAR LE MINISTÈRE À L'APPUI DES  
BESOINS EN MATIÈRE DE TRANSPORT.

Politiques

- 7,1 Elaborer des plans uniformes pour recouvrer auprès des usagers les coûts des installations et des services de transport propres à répondre aux besoins de transport.
- 7,2 Appliquer le principe du recouvrement des coûts auprès des usagers des installations et des services du ministère propres à répondre aux besoins de transport.
- 7,3 Recouvrer les coûts des services demandés au ministère et qui ne sont pas nécessaires au soutien des activités de transport.

Tenter de rendre les activités rentables dans toute la mesure du possible, compte tenu de la nécessité de réaliser d'autres objectifs gouvernementaux, est un principe de gestion reconnu dans la plupart des ministères. Ces dernières années, Transports Canada a cherché vigoureusement à atteindre cet objectif stratégique en tenant bien compte des autres objectifs gouvernementaux. Le ministère examine continuellement des applications possibles. Outre les recettes importantes que le gouvernement fédéral peut en retirer, le recouvrement des coûts des installations et des services fédéraux atteste du fait que les installations et services nouveaux demandés par les usagers sont réellement nécessaires, puisqu'ils sont disposés à les payer. Trois politiques appuient cet objectif. Elles ont trait à la planification du recouvrement des coûts, à la mise en oeuvre de nouvelles initiatives et au recouvrement des coûts engagés pour des activités étrangères au transport.

Politique 7,1

À Transports Canada, la planification du recouvrement des coûts nécessite une démarche uniforme pour déterminer les niveaux appropriés à atteindre, en tenant des consultations avec les usagers touchés, compte tenu de la mesure dans laquelle les autres objectifs gouvernementaux sont réalisés. Le ministère revêt donc continuellement ses politiques de recouvrement des coûts pour les aéroports et les services en route, les ports, la Voie maritime, le déglacage et les aides à la navigation maritime, ainsi que pour les services ferroviaires voyageurs et les services de traversiers voyageurs dans toutes les régions du pays. Dans certains cas, de nouvelles

En ce temps de restrictions budgétaires et de demandes accrues d'en avoir "pour son argent" au gouvernement fédéral, cet objectif stratégique, question fondamentale pour tout gestionnaire, acquiert une importance croissante. Transports Canada s'est appliqué à mettre en oeuvre des moyens d'utiliser ses ressources limitées de façon plus productive pour répondre à des demandes à la hausse. Il s'agit notamment de politiques liées à la gestion et à la revue des programmes, à l'amélioration de l'information fournie aux gestionnaires de tous les échelons du ministère, à l'examen de façons d'assurer des niveaux acceptables de service à des coûts moins élevés, à la promotion des investissements dans le système de transport et au maintien d'un milieu de travail approprié pour les employés du ministère.

## Politique 6,1

Depuis quelques années, Transport Canada a engagé beaucoup de temps et de ressources de gestion en vue d'établir un programme ne disposant que des ressources nécessaires pour s'acquitter de ses responsabilités, en trois mots, un programme allégé au maximum. En 1978, bien avant les réductions de dépenses à l'échelle gouvernementale, un groupe de travail sur la réduction des coûts faisait une revue complète de toutes les dépenses du ministère. L'affectation des ressources au sein du ministère s'en est trouvée améliorée: une épargne cumulative de \$43 millions et de 700 années-personnes a été réalisée. Le regroupement des revues d'exploitation, administratives et fonctionnelles et de l'établissement des programmes sous la responsabilité d'un seul cadres renforcé la capacité de revue du ministère. Finalement, un processus interne d'établissement de programmes a été élaboré pour déterminer la conjoncture économique, les priorités actuelles du gouvernement et des questions précises de transport, et pour ensuite établir des priorités et des objectifs relatifs aux ressources afin d'orienter la préparation du budget du ministère.

## Politique 6,5

En permettant à des sources externes de capitaux de financer des commissions de port ou des sociétés de la Couronne telles que les Chemins de fer nationaux du Canada et Air Canada, et en encourageant d'autres paliers de gouvernement, le secteur privé ou d'autres usagers à contribuer à payer de nouvelles installations, Transports Canada tente de réduire les demandes qui assaillent son budget d'immobilisations restreint. Ce faisant, de maigres ressources financières peuvent être réaffectées à d'autres secteurs de priorité des programmes du ministère.

L'accessibilité est un aspect fondamental du système de transport. Dans les régions isolées du Canada, le ministère est chargé d'assurer un accès raisonnable aux services de transport en planifiant et en offrant des installations et des services appropriés.

A cette fin, Transports Canada a pris un certain

nombre d'initiatives. Il planifie les normes et niveaux appropriés de service de transport et s'attache ensuite à fournir les services de transport nécessaires. Depuis la création du réseau avancé de pré-alerte radar de l'Arctique (ligne DEW), dans les années 50, la Garde côtière de Transports Canada organise chaque année le ravitailllement des collectivités du Nord, en affrétant des navires commerciaux appuyés de brise-glace. Un service de déglacage du même genre est offert aux navires commerciaux de l'Arctique, tels que les minéraliers de Nanasivik. Les services côtiers assurent un accès essentiel par mer à bien des collectivités isolées le long des côtes du Labrador et de Terre-Neuve. Dans l'Ouest, les contrats de construction des routes du Nord sont financés grâce à des subventions de Transports Canada. C'est ainsi qu'on ouvre la route vers des régions isolées des provinces de l'Ouest. De plus l'octroi de subventions à la Société des transports du Nord Limitée, assure l'exploitation du service de réapprovisionnement du fleuve Mackenzie.

## Objetif stratégique n° 6

### OBTENIR LA PRODUCTIVITÉ MAXIMALE DES RESSOURCES AFFECTÉES AU MINISTÈRE.

#### Politiques

- 6,1 Maintenir un ensemble de programmes allégé au maximum.
- 6,2 Perfectionner et raffermir continuellement les systèmes de gestion du ministère.
- 6,3 Etablir des normes et des niveaux de services moins exigeants, mais acceptables, afin de réduire les dépenses d'exploitation, d'entretien et d'immobilisation.
- 6,4 Améliorer l'utilisation des installations et des services fédéraux en répartissant la demande des périodes de pointe.
- 6,5 Encourager les autres paliers de gouvernement, les organismes privés et publics et les marchés de capitaux privés à participer au financement d'immobilisations futures et à d'autres investissements dans des secteurs de compétence fédérale.
- 6,6 Créer et maintenir un milieu de travail qui favorise l'utilisation optimale des ressources humaines.



Il s'agit notamment d'offrir des aides à la navigation, aux aéronefs et aux navires, des croisements route-rail et des programmes visant à accroître la sécurité des transports commerciaux et récréatif, d'assurer la sécurité au travail des employés du transport, de s'adonner à des activités de réglementation, de faire enquête sur les accidents et d'assurer la sécurité aux ports et aéroports.

## Politique 4,2

Les administrations du transport aérien et du transport maritime sont chargées d'établir des normes fondamentales de sécurité des aéronefs ou des navires et de leur équipement, ainsi que des normes connexes de compétence et de rendement des équipages, ainsi que d'en surveiller l'application. À cela s'ajoute un programme complémentaire visant à établir et à surveiller les normes de sécurité applicables au matériel de protection essentiel utilisé dans les transports, soit les gilets de sauvetage, les ceintures de sécurité, etc. Un programme conjoint fédéral-provincial recherche une meilleure sécurité routière en s'intéressant surtout aux routes, aux véhicules automobiles et aux conducteurs. De grandes campagnes de sensibilisation sont destinées aux propriétaires de bateaux, aux automobilistes, aux cyclistes, aux piétons et aux pilotes privés. Les activités de recherche et sauvetage maritimes et la récente initiative du ministère de former un secrétariat chargé de tous les aspects du transport des marchandises dangereuses, y compris l'étiquetage, l'inspection, l'acheminement et l'intervention en cas d'accident, viennent compléter les activités actuelles en vertu de la politique 4,2 pour favoriser la sécurité du système national de transport.

## Objectif stratégique n° 5

VEILLER À CE QUE TOUTS LES CANADIENS AIENT UN ACCÈS

### Politique

5,1 Promouvoir la prestation de services essentiels de transport aux endroits éloignés et isolés du pays.



Nous pouvons déjà donner plusieurs exemples de cette politique. Ainsi, quatre administrations de pilotage fonctionnent à titre de sociétés de la Couronne (du type D) et offrent des services de pilotage sur la côte de l'Atlantique, sur le Saint-Laurent, dans les Grands Lacs et sur la côte du Pacifique. Elles ont pour objectif le recouvrement complet de leurs frais. L'Administration de la Voie maritime du Saint-Laurent a récemment été recapitalisée. Elle a augmenté nettement ses péages pour atteindre l'autonomie financière. En vertu du projet de loi sur les ports du Canada (Bill C-6), il sera créé un certain nombre de commissions de port indépendantes, coordonnées par Transports Canada. Compte tenu de la forte participation locale à leur exploitation et à leur financement, on s'attend que ces commissions soient financièrement autonomes. Enfin, une étude est en cours pour déterminer si 23 des aéroports de Transports Canada pourraient fonctionner selon le même principe.

#### Objetif stratégique n° 4

Politiques	
4,1	Fournir ou exploiter, selon les normes et les niveaux de service existants, un système d'aides à la navigation aux voies et terminus relevant du gouvernement fédéral.
4,2	Réduire les blessures et les pertes de vies dans les domaines des transports récréatif et commercial.
4,3	Protéger la santé et assurer la sécurité des employés de Transports Canada grâce à la création et au maintien d'un milieu de travail sûr.
4,4	Réglementer les activités des transporteurs relevant du gouvernement fédéral pour s'assurer qu'ils respectent les règlements et les normes d'exploitation.
4,5	Assurer la sécurité des passagers, des marchands, du matériel et des installations aux terminus appartenant au gouvernement fédéral.
4,6	Enquêter, à des fins de sécurité, sur des accidents se produisant dans le système national de transport relevant du gouvernement fédéral.

La sécurité du transport constitue une importante responsabilité permanente pour le ministère. Découlant de l'énoncé du rôle, cet objectif comprend à la fois la fourniture d'installations liées à la sécurité et des activités de réglementation. Six politiques l'appuient.

Dans certaines circonstances, l'établissement d'installations autonomes constitue une bonne solution de rechange aux installations appartenant à Transports Canada et exploitées par celui-ci.

### Politique 3,5

Traditionnellement, Transports Canada a construit et exploité des aéroports, des ports, la Voie maritime du Saint-Laurent et des installations de soutien pour répondre à la demande. Encore aujourd'hui, le ministère offre et exploite un réseau d'aéroports internationaux, nationaux et régionaux et des installations portuaires sur les côtes de l'Atlantique et du Pacifique, sur les rives de la baie d'Hudson et le long de la Voie maritime. Parmi ses services connexes figurent la gestion du trafic aérien et maritime et le déglacage, pour venir en aide à la marine marchande. Le financement de ces activités constitue une part importante du budget annuel du ministère.

### Politique 3,2

L'objectif stratégique n° 3 découle de l'aspect de notre rôle qui a trait à la fourniture et à l'exploitation par le ministère des installations et services de transport classiques (aéroports, ports, Voie maritime du Saint-Laurent, etc.) ou à leur fourniture par d'autres. Six politiques sont reliées à cet objectif d'exploitation interne efficace. En partant de la planification des modes de l'air, de la marine et des aspects de celui de la surface qui relèvent de Transports Canada, il est possible de définir un certain nombre d'options de politique pour fournir ces installations et services. Ainsi, le ministère pourrait fournir et exploiter lui-même les installations. Il pourrait également adjudger des contrats à des sociétés de la Couronne pour leur fourniture, permettre aux gouvernements provinciaux ou au secteur privé d'assumer la responsabilité de certains services actuellement offerts par Transports Canada, ou encore créer des groupes d'installations relativement autonomes qui pourraient être exploitées à l'échelle locale avec une très grande latitude. La dernière politique porte sur le perfectionnement de l'effectif spécialisé au sein du ministère. Voici un tableau plus complet de deux des politiques.

Le ministère s'occupe de plusieurs activités étrangères au transport, parce que ses ressources et son personnel spécialisés en font l'organisme le plus à même de les réaliser. La Garde côtière, par exemple, engage des ressources de déglacage importantes pour le contrôle des inondations le long du Saint-Laurent et dans les nombreux ports et estuaires du fleuve, tout particulièrement aux ponts de Québec, où la glace s'amoncelle rapidement au printemps. Les importants services de recherche et de sauvetage maritime du ministère sont offerts dans toutes les régions de la Garde côtière. Ils sont coordonnés avec les installations et les aéronefs de la Défense nationale par les Centres de coordination du sauvetage situés à des endroits stratégiques du pays. L'Administration du transport aérien offre, entretient et exploite une flotte d'aéronefs qui assure le transport des dignitaires. L'Administration des transports de surface offre un service ferroviaire semblable, avec voitures privées.

Objective stratégique n° 3

Politique 2,4

Politiques	
3,1	Planifier la mise en place et l'exploitation de systèmes et de sous-systèmes modaux pour répondre à la demande relative à des services de transport fédéraux.
3,2	Fournir et exploiter, compte tenu des normes et des niveaux de service actuellement approuvés, des services et des installations de transport pour répondre à la demande.
3,3	Assurer l'exploitation efficace d'installations et de services de transport pour répondre à la demande.
3,4	Réduire la participation fédérale dans les secteurs qui relèvent d'autres paliers de gouvernement ou du secteur privé, ou dont ces derniers pourraient s'occuper plus efficacement.
3,5	Créer des sous-systèmes décentralisés, du système national de transport de compétence fédérale, qui soient financièrement autonomes et administrés localement.
3,6	Elaborer et maintenir un effectif ministériel pouvant effectuer les tâches courantes et futures et utilisant au mieux les ressources humaines disponibles.

D'UNE MANIÈRE EFFICACE, METTRE AU POINT, FOURNIR, FAIRE FONCTIONNER, OU ASSURER LE FONCTIONNEMENT DES INSTALLATIONS ET SERVICES PARTICULIERS QUI SONT ESSENTIELS AU SYSTÈME NATIONAL DE TRANSPORT ET QUI RELEVENT DU GOUVERNEMENT FÉDÉRAL.



Une grande partie de notre rôle consiste à appuyer d'autres objectifs gouvernementaux étrangers au transport, au moyen de politiques influant sur le système national de transport. En raison de son ubiquité, le transport est inévitablement vu comme un instrument important de la réalisation de beaucoup d'objectifs nationaux. Transports Canada a donc dégagé onze politiques à l'appui de cet objectif stratégique. Il s'agit notamment de son appui au développement économique, grâce à la fourniture d'installations et à l'action de subventions, de l'affectation de ses ressources à des tâches qui ne ressortissent pas à son rôle, de sa contribution à la souveraineté de l'Arctique et au développement du Nord, et de son appui aux objectifs relatifs au transport urbain, au développement industriel, à l'énergie et à l'environnement. Voici des détails sur deux politiques de Transports Canada, l'une au sujet des subventions aux services de transport qui appuient le développement économique et l'autre aux tâches étrangères au transport visant à réaliser les objectifs gouvernementaux.

## Politique 2,2

De nombreuses installations appartenant à Transports Canada et exploitées par celui-ci ne font pas leurs frais. Comme les marchés desservis ne sont pas arrivés à maturité (pleinement développés) et que l'installation de transport peut jouer un rôle essentiel dans l'économie locale ou régionale ou être nécessaire pour des raisons sociales, Transports Canada subventionne certains services de transport qui ne pourraient être offerts si leur existence était fonction de leur rentabilité. Transports Canada peut influencer sur la nature et l'importance des subventions versées par la CCT en donnant à celle-ci des directives en rapport avec les politiques qui délimitent les subventions à verser en vertu de la Loi sur les chemins de fer, par exemple pour compenser les pertes subies par des embranchements non rentables et les subventions aux services ferroviaires voyageurs (récemment cédés au programme de Transports Canada). Ceci vaut également pour les subventions prévues par la Loi sur les taux de transport des marchandises dans les provinces Maritimes et la Loi sur les subventions au transport des marchandises dans la région Atlantique, ainsi que pour les subventions aux transporteurs aériens régionaux et aux expéditions maritimes. De plus, le ministère subventionne directement d'autres services. Cela comprend notamment la compensation des déficits d'exploitation de certains aéroports locaux du pays, la subvention au titre des pertes possibles du service aérien régional Winnipeg-Brandon-Dauphin de Perimeter Airline, les sommes octroyées aux services côtiers et de traversiers de Terre-Neuve et du Labrador et les services ferroviaires voyageurs.



s'occupe de domaines communs et fonctionne avec succès. Dans certains cas, le ministère sert de point central d'activités intéressant de nombreuses parties relevant de divers secteurs de compétence. Signalons par exemple les récents efforts du ministère afin de créer un secrétariat pour coordonner et réglementer le transport de marchandises dangereuses ou les travaux de promotion de la direction générale du Transport dans l'Arctique en vue d'améliorer les transports dans le Nord canadien.

## Objetif stratégique n° 2

APPUYER LA RÉALISATION DES OBJECTIFS DU GOUVERNEMENT FÉDÉRAL SE RAPPORTANT AU DÉVELOPPEMENT SOCIAL ET ÉCONOMIQUE, SUR LES PLANS NATIONAL, RÉGIONAL ET URBAIN, ET AUX POLITIQUES INDUSTRIELLE, ENVIRONNEMENTALE, ÉNERGÉTIQUE ET AUTRES.

### Politiques

- 2,1 Fournir des installations de transport qui ne peuvent se justifier complètement du point de vue de la rentabilité commerciale, mais qui contribuent à la réalisation d'objectifs sociaux et économiques nationaux et régionaux.
- 2,2 Verser des subventions aux services de transport qui ne sont pas entièrement rentables du point de vue commercial, mais qui contribuent à la réalisation d'objectifs sociaux et économiques nationaux et régionaux.
- 2,3 Promouvoir l'expansion et la rationalisation du réseau de collecte et de distribution du grain de l'Ouest.
- 2,4 Effectuer des tâches qui, sans être fondamentalement liées au transport, nécessitent l'utilisation des ressources et des employés spécialisés du ministère, pour une meilleure efficacité gouvernementale.
- 2,5 Contribuer à la réalisation des objectifs du gouvernement relatifs à la souveraineté dans l'Arctique.
- 2,6 Veiller à ce que les objectifs du ministère soutiennent, s'il y a lieu, les objectifs du gouvernement pour le Nord canadien.
- 2,7 Assurer des programmes de transport urbain aussi réduits que possible, mais efficaces, et qui concourent à la qualité du milieu urbain.
- 2,8 Lorsque c'est faisable, appuyer le développement du secteur industriel canadien. Faire en sorte que le transport contribue efficacement aux objectifs nationaux d'économie de l'énergie.
- 2,10 Participer à la planification et à la mise en service de sous-systèmes de transport des produits énergétiques conformément aux changements probables dans l'acheminement de ces produits.
- 2,11 Veiller à ce que le système national de transport soit compatible avec la protection de l'environnement.

### III. OBJECTIFS STRATÉGIQUES ET POLITIQUES

Le présent chapitre se fonde sur l'énoncé du rôle ministériel et sur les objectifs stratégiques qui s'y rattachent pour donner un "instantané" des politiques qui orientent les efforts du ministère vers la réalisation des objectifs stratégiques. Il faut toutefois être prudent. En effet, le travail n'est pas terminé; il est certain qu'on verra des modifications importantes de la formulation, de l'explication et de l'énoncé des politiques et stratégies ministérielles. En outre, comme l'élaboration de politiques et de stratégies est un processus dynamique, on introduit des modifications au gré des circonstances, ou lorsqu'on découvre de nouvelles solutions. Enfin, même si il est possible de mettre au point une méthode d'isolement des ressources nécessaires à des stratégies individuelles, il y aura inévitablement des cas qui nécessiteront des ressources de loin supérieures à celles qui sont actuellement engagées. Dans ces cas-là, trois solutions sont possibles:

- 1) Le budget de Transports Canada pourrait être augmenté jusqu'à concurrence des ressources manquantes;
- 2) Les fonds seraient tirés d'un secteur moins prioritaire dont il faudrait peut-être modifier la politique et les stratégies;
- 3) Les fonds demeureraient les mêmes. La politique et ses stratégies seraient modifiées pour tenir compte de l'attitude du ministère à respecter ses engagements.

Ces politiques et stratégies représentent le plus fidèlement possible la position stratégique actuelle de Transports Canada. Le ministère tente par là de brosser un tableau aussi complet que possible des objectifs qu'il tente d'atteindre et des moyens d'y arriver. Lorsque les travaux supplémentaires sur l'analyse des engagements de ressources pour les stratégies seront terminés et que les plans à moyen terme des objectifs auront été mieux définis, le ministère pourra exercer un contrôle plus serré à tous les niveaux de la gestion de ses ressources.

Le reste du présent chapitre porte sur l'esprit des neuf objectifs stratégiques et sur les politiques applicatives (stratégies) modales représentatives. (Consultez l'Annexe II pour la liste complète des politiques et stratégies.)

## Objectifs stratégiques

Bien qu'il puisse changer avec le temps, advenant des modifications importantes de la position économique, sociale ou politique du ministère, le rôle de Transports Canada décrit correctement le champ d'action occupé par les transports à l'heure actuelle et dans un avenir prévisible. Les objectifs stratégiques détaillent davantage l'incidence de ce rôle sur le ministère.

En définissant ses objectifs stratégiques, le ministère a établi les objectifs à long terme qu'il doit atteindre pour remplir son rôle. Ces objectifs mettent en relief les secteurs dans lesquels Transports Canada doit concentrer ses efforts et ses ressources. Les objectifs stratégiques fournissent un contexte et des lignes de conduite aux stratégies et politiques ministérielles, ainsi qu'aux objectifs et plans d'application connexes au titre desquels les ressources sont engagées.

Les neuf objectifs stratégiques (Tableau I) ont été tirés de deux sources. Les cinq premiers objectifs ont trait à la sécurité et à l'efficacité du système de transport au besoin d'assurer l'accessibilité grâce au système de transport et à la nécessité de contribuer aux autres objectifs du gouvernement fédéral. Ils sont tirés de l'énoncé du rôle du ministère. Les autres objectifs ressortissent à des principes fondamentaux de gestion: assurer la productivité optimale des ressources ministérielles, appliquer le cas échéant le principe du recouvrement des coûts, assurer le traitement équitable des usagers du système de transport et respecter les directives données à tous les organismes et ministères fédéraux.

La définition de ces objectifs stratégiques dans le contexte de l'énoncé du rôle du ministère, constitue un ensemble uniforme et acceptable de visées ministérielles à long terme auxquelles doivent tendre tous les groupes de Transports Canada.



## OBJECTIFS STRATÉGIQUES DE TRANSPORTS CANADA

1. Favoriser un environnement qui soutienne la mise au point, l'offre et le fonctionnement efficaces de tous les éléments du système national de transport.
2. Appuyer la réalisation des objectifs du gouvernement fédéral se rapportant au développement social et économique, sur les plans national, régional et urbain, et aux politiques industrielles, environnementales, énergétique et autres.
3. D'une manière efficace, mettre au point, fournir, faire fonctionner ou assurer le fonctionnement des installations et services particuliers qui sont essentiels au système national de transport et qui relèvent du gouvernement fédéral.
4. S'assurer qu'un niveau suffisant de sécurité soit prévu dans le système national de transport.
5. Veiller à ce que tous les Canadiens aient un accès raisonnable au système national de transport.
6. Obtenir la productivité maximale des ressources affectées au ministère.
7. Recouvrer les coûts des installations et services offerts et exploités par le ministère à l'appui des besoins en matière de transport.
8. Veiller à ce que les usagers du système national de transport soient traités équitablement.
9. Veiller à ce que les politiques, règlements, directives et lignes directrices du gouvernement fédéral relatives à l'administration du personnel, à l'administration financière et à d'autres secteurs importants soient respectées dans l'ensemble du ministère.



sur l'évolution de tous les aspects du transport relevant ou non de la compétence fédérale. Cela pourrait embrasser l'élaboration de politiques générales, la réglementation, les subventions et autres subsides et contributions, la planification nationale du transport, etc.

En fait, le ministère est composé de groupes dont les activités peuvent se classer en catégories qui reflètent jusqu'à un certain degré ces deux extrêmes. On tent actuellement à préférer l'option du leadership et de l'influence sans nécessairement posséder ni exploiter toutes les installations et tous les services connexes. Le moyen terme est donc un excellente solution, car il tient compte jusqu'à un certain point des éléments de leadership et d'exploitation et du fait que l'équilibre peut varier avec le temps.

Ayant trouvé la combinaison appropriée de facteurs dominants, de sorte que le rôle du ministère peut maintenant être énoncé:

VEILLER À L'ÉTABLISSEMENT ET À L'EXPLOITATION D'UN  
SYSTÈME NATIONAL DE TRANSPORT SÉCURITAIRE ET EFFICACE  
QUI CONTRIBUE À LA RÉALISATION DES OBJECTIFS GOUVERNE-  
MENTAUX, ET EN EXPLOITER CERTAINS ÉLÉMENTS.

Transports Canada s'attache donc à favoriser le développement complet d'un système national de transport sur et efficace. Il y parvient grâce à ses activités de propriétaire et d'exploitant d'installations précises des modes de l'air, de la marine et de la surface, et en exerçant un leadership au niveau de l'élaboration de nouvelles politiques (comme celles que prévoit le Bill C-20), au niveau de la modification des politiques ou des règlements actuels, au niveau de la consultation des transporteurs, des expéditeurs et des usagers et au niveau du financement des projets qui contribuent à l'efficacité ou à la sécurité.

Le ministère tient également compte de ses responsabilités de contribuer à la réalisation d'autres objectifs gouvernementaux grâce au système de transport. Conscient de l'importance du transport pour de nombreux aspects du bien-être économique et social du pays, Transports Canada appuie largement les objectifs gouvernementaux relatifs à des secteurs où les politiques et les programmes de transport peuvent être utiles.

FIGURE IV

# FACTEURS DOMINANTS DU PROCESSUS DE CHOIX DU RÔLE

## A. ÉLÉMENTS DE POLITIQUE

OBJECTIFS  
INTERNES EN MATIÈRE  
DE TRANSPORT

AUTRES  
OBJECTIFS  
DE L'ÉTAT

... le transport sécuritaire et efficace  
des personnes et des marchandises  
grâce au système de transport.  
... un système national de transport sécuritaire  
et efficace qui contribue à la réalisation des  
objectifs gouvernementaux.  
... le transport comme instrument  
de réalisation des aspirations  
nationales.

## B. ÉLÉMENTS RELATIFS AU SYSTÈME

POSSÉDER ET EXPLOITER DES MOYENS  
ET DES SERVICES DE TRANSPORT

Exploiter des moyens et  
des services de transport ...  
Veiller à l'établissement et  
à l'exploitation de ...  
Donner une direction au système  
de transport, en exerçant une  
influence directe sur celui-ci et en  
planifiant son développement ...

Toutefois, aucun de ces extrêmes n'est réalisable.

Le ministère ne saurait entièrement déléguer les  
responsabilités globales du gouvernement fédéral en ce qui  
concerne les objectifs dits "d'efficacité"; il n'a pas non  
plus les moyens financiers que sous-entend un apport important  
à des objectifs étrangers au transport. Un compromis s'impose;  
il lui faut tenir compte de ses principales responsabilités  
qui consistent à assurer "l'efficacité" tout en reconnaissant  
devoir aussi contribuer aux autres objectifs du gouvernement.

À l'un des extrêmes de la seconde paire de facteurs,  
la technique et l'administration sont axées sur la prestation  
et l'exploitation de certains services et installations de  
transport, sans tenir bien compte du rôle que jouent d'autres  
éléments dans le système global. À l'autre extrême, le  
ministère pourrait donner une forte impulsion à tout le  
système de transport en formulant des plans et en influant

à cette question, le rôle fournit les éléments de base propres à déterminer les secteurs de responsabilité du ministère et leurs rapports avec ceux d'autres organismes intéressés au système national de transport. Parallèlement, le rôle crée un contexte d'établissement des objectifs stratégiques ministériels.

Il faut concilier de nombreux facteurs pour en dériver les composantes de l'énoncé d'un rôle. En cette période de changement, les quatre facteurs suivant prédominent:

- 1) s'assurer que le système de transport répond aux objectifs sociaux et économiques;
- 2) s'assurer que le système de transport est sûr et efficace;
- 3) fournir et exploiter des installations et des services;
- 4) orienter le système national de transport en exerçant influence et leadership.

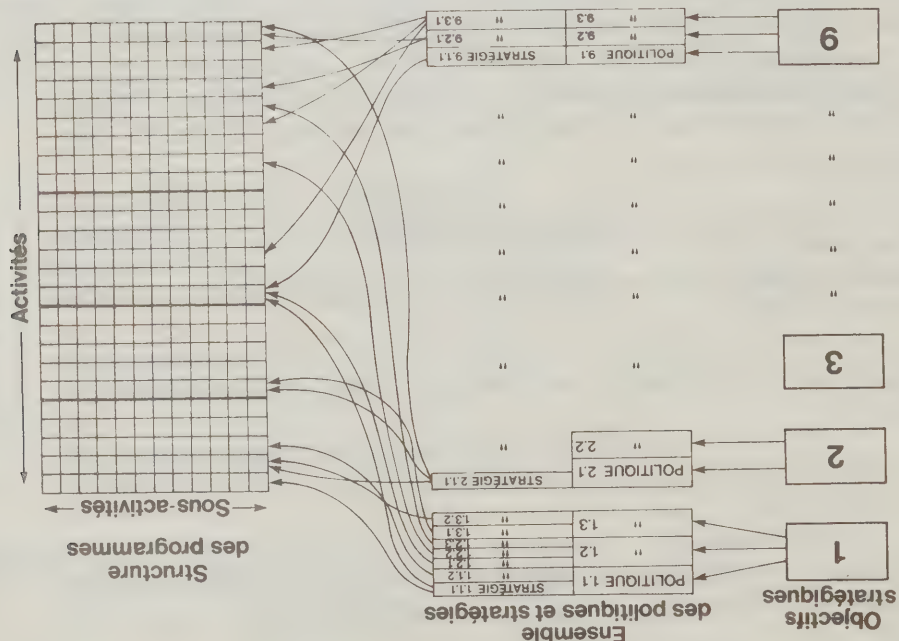
Ces quatre facteurs dominants s'étudient mieux par paires. Ainsi, les deux premiers visent l'essence du rôle du ministère en fonction de la politique du gouvernement. Les deux autres touchent aux rapports entre le ministère et le système de transport. Il faut établir un certain équilibre entre ces deux paires de facteurs avant d'en tirer un énoncé unique sur le rôle du ministère. Ces facteurs sont montrés dans la Figure IV, de même qu'un aperçu de l'énoncé du rôle d'ensemble prenant en considération chaque facteur.

Pour la première paire, il existe deux points de vue diamétralement opposés. D'une part, on peut soutenir que Transports Canada ne devrait répondre qu'aux objectifs traditionnels d'efficacité et de sécurité du transport, et ainsi de suite. D'autre part, on pourrait prétendre que le système de transport devrait répondre lui-même à ses propres objectifs internes et que Transports Canada devrait veiller quant à lui à ce que le système contribue le plus possible à la réalisation des objectifs sociaux et économiques nationaux et régionaux, objectifs étrangers au transport.



FIGURE III

EXEMPLE: LIENS MINISTÉRIELS



Les politiques et les stratégies, lient donc les objectifs stratégiques aux objectifs à moyen terme. Le lien qui en résulte unit encore davantage les objectifs stratégiques du ministère aux éléments des programmes qui assurent leur réalisation. Etant donné que la mise en oeuvre d'une stratégie nécessite un niveau prévu de ressources engagées au programme, ce niveau a été défini pour chacun des objectifs stratégiques. La détermination des plans et des objectifs futurs à moyen terme permettra une meilleure définition de leur lien avec les objectifs stratégiques. Cette définition n'a été élaborée qu'en partie, jusqu'à ce jour.

## Rôle du ministère

Le rôle ministériel ou l'énoncé de l'objectif fondamental du ministère constitue un élément-clé de la planification stratégique. Le rôle expose clairement l'objectif fondamental de Transports Canada en réponse à la question: "Quel est le champ d'action? En répondant



A Transports Canada, on a insisté sur le principe de procéder de haut en bas. Même si l'engagement des ressources est pris à moyen terme, celles-ci doivent être reliées au rôle et aux objectifs à long terme.

Comme c'est le cas pour les autres ministères fédéraux, les ressources de Transports Canada sont allouées aux programmes -- il y en a quatre principaux: le transport aérien, le transport maritime, les transports de surface et l'administration centrale -- par activités (les activités sont les principales opérations exécutées au sein d'un programme) et, même par sous-activités. L'ensemble des sous-activités, des activités et des programmes constituent la structure de Transports Canada, laquelle apparaît dans les Prévisions budgétaires déposées à la Chambre au mois de février ou mars de chaque année. Etant donné qu'une planification efficace doit être en mesure d'influer sur la façon d'engager les ressources de la structure, il doit par conséquent exister un lien entre les stratégies à long terme du ministère et les décisions portant sur ces ressources. Ce lien est rendu possible par les politiques et les stratégies définies dans ce document.

1)

Les politiques sont des directives générales qui peuvent exister à tous les niveaux. Le présent rapport porte sur celles du niveau ministériel. En prescrivant la façon d'atteindre les objectifs stratégiques, les politiques ministérielles établissent une uniformité d'intention. Ce faisant, elles fixent les limites d'un ensemble précis de mesures (stratégies). Par ailleurs, les politiques tendent à durer longtemps.

2)

Pour leur part, les stratégies définissent les mesures précises que prend le ministère dans le contexte d'une politique. Elles sont mises en vigueur à moyen terme grâce à des objectifs et à des plans à moyen terme et grâce à l'engagement des ressources pour les activités données au sein de la structure.

En bref, les quatre niveaux peuvent être caractérisés

ainsi:

- 1) Le rôle est un concept tourné vers l'avenir et consciencieusement appliqué par le ministère, un énoncé de sa mission. De grande envergure et à long terme, le rôle délimite les objectifs stratégiques en donnant la raison d'être du ministère. C'est à partir de lui qu'on détermine l'étendue de la participation du ministère au système de transport canadien.

- 2) Les objectifs stratégiques sont les buts permanents du ministère, soit qu'ils découlent directement de son rôle énoncé, soit qu'ils respectent les principes généraux d'une bonne gestion. Ces déclarations d'intention à long terme ne se réalisent pas facilement. Les objectifs stratégiques séparent les quelques secteurs-clés des multiples secteurs sans importance, et partant, fournissent un guide des priorités. Ils établissent une base de contrôle pour la haute direction et, en définissant les lignes directrices de l'élaboration des objectifs à moyen terme, ils contribuent à l'imputabilité des gestionnaires.
- 3) Les objectifs à moyen terme orientent l'engagement des ressources du ministère nécessaires à l'application des stratégies ministérielles, conformément aux priorités établies par la haute direction. Ces objectifs sont choisis parmi un ensemble de plans d'action et peuvent habituellement se traduire directement en coûts et en avantages précis.

- 4) Les objectifs courants sont des objectifs ou des buts précis et mesurables à réaliser dans une période donnée. Par rapport à l'année en cours, ces objectifs précis à court terme se rattachent directement à des résultats mesurables. Il est ainsi possible de mesurer vraiment le rendement et de jeter les bases de l'imputabilité des gestionnaires.

La question principale est d'unir un niveau d'objectif à l'autre, c'est-à-dire, d'aller des objectifs stratégiques, à ceux à moyen terme et à court terme. C'est à moyen terme et pendant les étapes courantes de la planification que les ressources sont engagées de façon précise. Afin d'assurer l'efficacité des priorités qui ont été établies, il devient nécessaire de lier les objectifs stratégiques à ceux à moyen et à court terme. C'est à cette fin qu'interviennent les politiques et les stratégies du ministère.

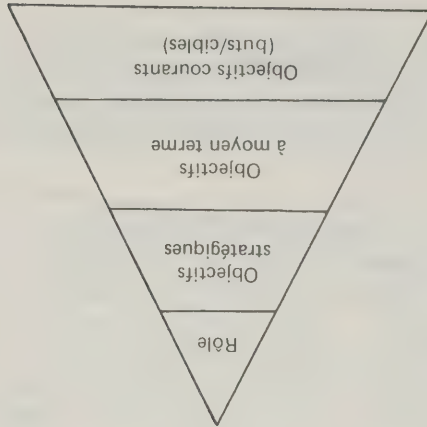
Combinées, les dépenses brutes de Transports Canada et de la Commission canadienne des transports (CCT) pour l'année financière 1978-1979 s'élèvent à quelque \$2 milliards, soit près du double des dépenses de l'année financière 1971-1972. Les revenus perçus cette même année se sont élevés à \$460 millions, laissant environ \$1,5 milliards de dépenses nettes consacrées aux subventions et aux déficits, notamment ceux des services aériens et maritimes, qui sont respectivement de \$355 millions et \$333 millions. Il faut aussi compter des subventions de \$100 millions aux services de traversiers, de \$190 millions aux services de fret par route et par chemin de fer et de \$235 millions aux services ferroviaires voyageurs.

## Hierarchie des objectifs

Comme il existe des objectifs à tous les niveaux de gestion du ministère, on ne peut en discuter concrètement qu'en les situant dans une hiérarchie. En effet, ils vont des objectifs de base de la haute direction pour l'organisation jusqu'aux objectifs annuels précis d'un gestionnaire de centre de responsabilité. La Figure II illustre les rapports entre ces différents niveaux d'objectifs.

FIGURE II

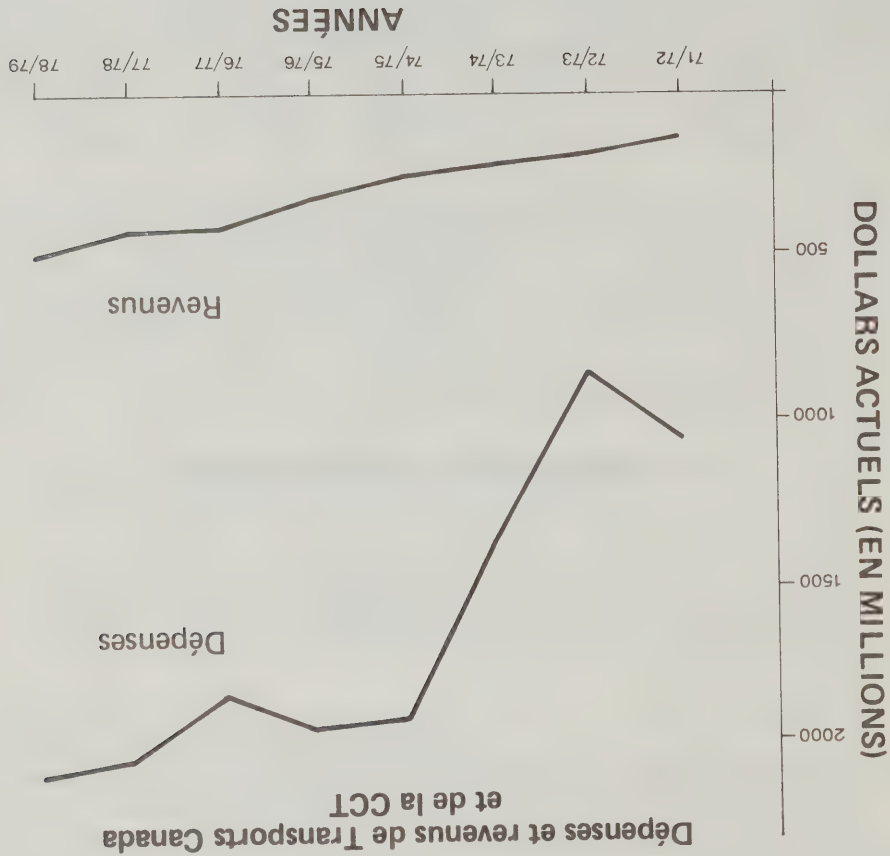
## HIÉRARCHIE D'OBJECTIFS



## II. PLANIFICATION ET OBJECTIFS

Transports Canada est un ministère d'exploitation complexe. Comme il s'occupe des modes de transport aérien, maritime et, dans une certaine mesure, terrestre, ses activités touchent d'une façon ou d'une autre la vie quotidienne de la plupart des Canadiens. Outre la masse salariale des 22 000 personnes à leur service, Transports Canada et la Commission canadienne des transports dépensent de fortes sommes pour le système de transport du pays (voir Figure I), ce qui souligne encore davantage l'importance d'une planification efficace à tous les niveaux du ministère.\*

FIGURE I



\* Consultez l'Annexe I pour une description détaillée du schéma de planification du ministère.



la nécessité évidente d'obtenir un consensus des cadres supérieurs du ministère au sujet des buts et objectifs fondamentaux à atteindre;

3)

la nécessité de communiquer efficacement le but fondamental de Transports Canada au sein du ministère ainsi qu'à d'autres ministères, à d'autres gouvernements, à l'industrie du transport et à ses usagers, par le biais de discussions.

Ces facteurs ont accru les pressions poussant les gestionnaires de la Fonction publique de tous les niveaux à réagir favorablement à cette nouvelle orientation. Transports Canada est l'un des plus gros ministères à caractère d'exploitation. Le présent document traite de sa façon de réagir à un nouveau milieu politique et économique.

L'examen a commencé en mai 1977. La haute direction du ministère s'est réunie pour étudier les objectifs ministériels et pour discuter des priorités d'avenir. Il est alors devenu évident que si le ministère voulait prendre les meilleures décisions possible en matière d'affectation de ressources pour s'adapter aux nouvelles priorités du gouvernement, il lui faudrait obtenir un accord, une compréhension et un engagement communs à l'égard d'un ensemble d'objectifs. Ceux-ci guideraient dans le choix des priorités et dans la prise de décisions sur les politiques et les communications entre les divers groupes de Transports Canada et avec d'autres organismes au sujet des types de projets qui seraient nécessaires.

Après avoir défini son rôle et ses objectifs, le

ministère a entrepris d'autres travaux pour donner plus de détails sur les activités auxquelles il se consacre pour atteindre ses objectifs. Le présent document donne la première liste de ces politiques et stratégies ministérielles. Il est clair que l'élaboration d'une politique est un processus qui évolue continuellement. Les politiques et les objectifs changeront, aussi la liste énumérée dans ce document compte de nouvelles stratégies qui ne sont peut-être pas, pour l'instant, le reflet de la politique gouvernementale et qui seront modifiées avant leur mise en oeuvre.

Le premier aperçu réussi appelait d'autre

Des travaux supplémentaires sont donc en cours afin de déterminer avec précision les ressources engagées par activité de programme pour chacune des politiques et stratégies.

Le climat actuel de restrictions économiques et de coupures budgétaires a poussé Transports Canada, comme d'ailleurs tous les autres ministères, à réévaluer son but fondamental et à redéfinir ses objectifs à long terme. Un certain nombre de facteurs, à la fois externes et internes, ont également contribué à rendre nécessaire cet examen du ministère.

À l'époque où l'économie prenait rapidement de l'expansion et où les dépenses gouvernementales augmentaient parallèlement, le ministère a joué un rôle de plus en plus important dans de nombreux domaines du système de transport et du développement économique et social connexe. Les projections de croissance plus modestes énoncées dans la stratégie économique à moyen terme du gouvernement ont toutefois clairement indiqué que ces conditions d'expansion et de croissance ont nettement changé. De nouvelles orientations de politique sont apparues:

1) accentuer davantage l'utilisation optimale des niveaux de financement, voir de niveaux inférieurs à ceux prévus;

2) réduire les dépenses grâce à la revue de toutes les activités du ministère;

3) réduire la présence du gouvernement fédéral en révisant les besoins de réglementation, en redéfinissant les compétences et en cédant au secteur privé ou à d'autres paliers de gouvernement certaines activités de transport;

4) accentuer davantage l'imputabilité de la Fonction publique en vue d'obtenir des résultats optimaux, compte tenu des sommes dépensées.

Au sein de Transports Canada, d'autres facteurs militent en faveur d'une revue fondamentale des objectifs ministériels, notamment:

1) la complexité même des activités de Transports Canada dont les 22 000 employés et le budget (comprénant la Commission canadienne des transports) de \$2 milliards touchent aux modes de transport terrestre, maritime et aérien;



# TABLE DE MATIÈRES

I.	INTRODUCTION	1
II.	PLANIFICATION ET OBJECTIFS	3
	Hierarchie des objectifs	4
	Politiques et stratégies	6
	Rôle du ministère	7
	Objectifs stratégiques	12
III.	OBJECTIFS STRATÉGIQUES ET POLITIQUES	13
IV.	ÉTAPES FUTURES	28
V.	CONCLUSION	30
<hr/>		
ANNEXE I	SCHEMA DE PLANIFICATION	
ANNEXE II	OBJECTIFS STRATÉGIQUES, POLITIQUES ET STRATÉGIES	
<hr/>		
		Page





# RÔLE ET OBJECTIFS DE TRANSPORTS CANADA

Government  
Publications

TP 1913F

Transports  
Canada  
Transport  
Canada

